

**Гринкевич С.С.,**  
д-р екон. наук, проф.,  
завідувач кафедри економіки  
sveh@yandex.ru

**Лупак Р.Л.,**  
канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри економіки  
Львівська комерційна академія  
economist\_555@mail.ru

**Гринкевич С.С.,**  
д-р экон. наук, проф.,  
заведующий кафедрой экономики

**Лупак Р.Л.,**  
канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры экономики,  
Львовская коммерческая академия

**Hrynkevych S.S.,**  
ScD in Economics, Professor,  
Head of Economy Department

**Lupak R.L.,**  
PhD (Economics), Associate Professor,  
Department of Economy  
Lviv Commercial Academy

**ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І ВІДТВОРЕННЯ  
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**ВЗАИМОСВЯЗЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ВОСПРОИЗВОДСТВА  
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**RELATIONSHIP ENSURE COMPETITIVENESS  
AND LABOR POTENTIAL REPRODUCTION ENTERPRISE**

*Досліджено напрями управління трудовим потенціалом в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто окремі фази відтворення трудового потенціалу підприємства та структуру фінансового забезпечення кожної. Обґрунтовано фактори відтворення трудового потенціалу, що визначають рівень забезпечення конкурентоспроможності підприємства.*

*Исследованы направления управления трудовым потенциалом в системе обеспечения конкурентоспособности предприятия. Рассмотрены отдельные фазы воспроизводства трудового потенциала предприятия и структуру финансового обеспечения каждой. Обоснованы факторы воспроизводства трудового потенциала, определяющие уровень обеспечения конкурентоспособности предприятия.*

*Directions of labor potential management in the system of providing of competitiveness of enterprise. The individual phases of reproduction of labor potential of the enterprise and the structure of financial security of each. It justifies factors of reproduction of labor potential, which define the level of competitiveness of the enterprise. The aim of the article is the rationale of the system of interrelations of competitiveness and the individual phases of reproduction of labor potential of the enterprise. Scientific novelty and practical value of the article shows the formation of proposals for the establishment of interactions between competitiveness and reproduction of labor potential of the enterprise. Conclusions providing for the definition of the environment in which it is possible to play the employment potential and competitiveness of the enterprise, and in the future it would be appropriate to consider the objects of the capitalisation of such relationships.*

**Ключові слова.** Трудовий потенціал, конкурентоспроможність підприємства, фази відтворення, персонал, продуктивність праці, конкурентне середовище.

**Ключевые слова.** Трудовой потенциал, конкурентоспособность предприятия, фазы воспроизводства, персонал, производительность труда, конкурентная среда.

**Keywords.** Labor potential, competitiveness, phases of production, personnel, productivity, competitive environment.

**Вступ.** Функціонування як економічної системи в цілому, так і окремих її елементів — підприємств і організацій передбачає формування конкурентного середовища, ефективну конкуренцію його суб'єктів та використання конкурентних переваг. Розвиток конкуренції і конкурентоспроможності суб'єктів є відображенням процесу економічного забезпечення, зокрема ресурсним потенціалом та залежить від організаційно-економічних форм та методів управління конкурентною поведінкою.

Проблеми ефективності системи управління конкурентним середовищем економіки України найшли своє відображення в наукових дослідженнях В. Андрійчука, В. Геєця, І. Должанського, Я. Качмарика, С. Мочерного, В. Немцова, С. Покропівного, Ю. Полунєєва, З. Шершньової. Проте даний напрям не втрачає своєї актуальності. Вважаємо, що система рішень економічного забезпечення конкурентоспроможності є відображенням засобів управління капіталом, ефективного використання ресурсного потенціалу, розрахунків конкурентної стратегії та бізнес-планування окремих показників господарсько-фінансової діяльності підприємства. При цьому, розвиток конкурентного середовища доцільно розглядати в розрізі етапів його відтворення, що носить інтенсивний чи екстенсивний характер. Зокрема, екстенсивний шлях конкуренції є відображенням процесу кількісного зростання суб'єктів конкуренції та зменшення цільового сегмента ринку як об'єкта конкуренції. Інтенсивний шлях конкуренції передбачає ефективне використання конкурентних переваг та відповідне зростання цільового сегмента ринку. Саме тому, доцільно розглядати взаємозв'язок забезпечення конкурентоспроможності і відтворення ресурсного потенціалу. Наприклад, взаємозв'язок конкурентоспроможності і відтворення трудових ресурсів характеризується збільшенням чисельності чи вартості трудового потенціалу (екстенсивне відтворення), зростанням якості та продуктивності праці (інтенсивне відтворення).

Відзначимо, що теоретичні та практичні аспекти управління трудовим потенціалом розкриті у наукових працях Г. Андрощука, Д. Богині, Е. Брукінга, А. Василик, Т. Васильціва, М. Войнаренка, Дж. Гелбрейта, О. Гончар, Г. Задорожного, О. Ляш, Т. Кицак, А. Колот, Е. Лібанова, В. Петюх, Т. Стюарта, Л. Федулової, Ф. Хміля, А. Чухно та ін. Проте недостатньо визнаними залишаються ас-

пекти відтворення трудового потенціалу в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства та формування нової моделі конкурентного середовища в економіці країни.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування системних взаємозв'язків забезпечення конкурентоспроможності і окремих фаз відтворення трудового потенціалу підприємства. Відповідно, важливо з'ясувати сутність кількісної, якісної та фінансової оцінки трудового потенціалу, системні характеристики окремих фаз та джерела фінансування ефективного відтворення трудового потенціалу в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Результати дослідження.** У процесі забезпечення конкурентоспроможності відтворення трудового потенціалу відображається фазами формування, розподілу та перерозподілу, використання або безпосереднього виконанням соціально-економічних функцій. Згідно цього пріоритетними напрямками управління трудовим потенціалом в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства слід вважати: (1) формування трудового колективу відповідно до стратегії розвитку підприємства чи бізнес-плану; (2) організація набору окремих працівників відповідно до вимог Єдиного тарифно-кваліфікаційного довідника та умов організації праці; (3) забезпечення організаційно-технічних умов високопродуктивної праці; (4) ефективна організація бізнес-процесу; (5) використання адекватних до умов конкурентного середовища форм, систем оплати та мотиваційного механізму праці; (6) забезпечення участі працівників у розподілі результатів праці та системі управління бізнес-процесами підприємства; (7) розвиток соціального партнерства.

Економічною наукою доведено і підтверджується практикою, що економічний і соціальний прогрес та економічний і соціальний розвиток узгоджуються і мають одновекторну динаміку тоді, коли економічні досягнення супроводжуються соціалізацією суспільних відносин. У контексті проблематики, що розглядається, принципово важливою є відповідь на запитання: яким чином на окремій фазі відтворення трудового потенціалу можна забезпечити конкурентоспроможність підприємства? [5, с. 11; 1, с. 80-92; 9, с. 370-374].

В системі конкурентоспроможності підприємства трудовий потенціал відображає наявність персоналу та умови продуктивної праці. Трудовий потенціал виступає засобом взаємозв'язку підсистем забезпечення конкурентоспроможності, оскільки: по-перше, персонал створює підприємство, визначає стратегію його функціонування, вибирає методи, шляхи її досягнення; по-друге, персонал є важливим елементом ресурсного потенціалу, що використовує підприємство для досягнення стратегічних цілей і виконання тактичних завдань господарської діяльності [2, с. 56-60].

В умовах розвитку ринку праці трудовий потенціал має ринкову вартість та ціну, визначається як особливий вид капіталовкладень, оскільки, саме факт їх здійснення робить можливим формування знань, навичок, здібностей, мотивації та особистих властивостей. З іншого боку, використання у господарських процесах продуктивної праці стає можливим за умови здійснення процесу формування власності на трудовий потенціал і визначення персоніфікованих властивостей індивіда, здобутих внаслідок інвестицій. Тобто, трудовий потенціал формується на основі впроваджених якостей працівника через цілеспрямовані інвестиції в їхній розвиток [10, с. 19-20].

Механізм забезпечення конкурентоспроможності розглянемо на прикладі відтворення трудового потенціалу та кадрового забезпечення конкуренції, деталізованих в розрізі: кількісної, якісної та фінансової оцінки трудового потенціалу; об'єднання в систему окремих фаз відтворення; визначення джерел фінансування окремих фаз відтворення (рис. 1).



Рис. 1. Фактори відтворення трудового потенціалу в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Процес відтворення трудового потенціалу та кадрового забезпечення конкурентоспроможності підприємства доцільно поділити на окремі фази та визначити структуру фінансового забезпечення кожної з фаз, в т. ч. [2, с. 139-141; 6, с. 10-12; 4, с. 215-217]:

— фаза формування, що відображається природним відтворенням, тобто народженням людей та досягненням ними працездатного віку, отриманням необхідних професійно-кваліфікаційних характеристик. Очевидно, фінансування даної фази передбачає використання сукупного доходу сім'ї, сформованого за рахунок її працездатних членів, ресурсів державного та місцевих бюджетів, зокрема в частині цільової допомоги, компенсаційних пільг, витрат державного фінансування освіти всіх рівнів. Участь підприємства у фінансуванні даної фази є опосередкованою вимогами системи оподаткування та відповідного формування ресурсів державного і місцевого бюджетів;

— фаза розподілу та перерозподілу, що передбачає перерозподіл робочої сили відповідно до територіального, галузевого, професійно-кваліфікаційного співвідношення попиту і пропозиції на трудові ресурси. Ефективність даної фази залежить від кон'юнктури ринку праці та системи його регулювання. Оскільки, державне управління процесами ринку праці, зокрема пасивна його частина, передбачає державне фінансування, доцільно говорити про роль держави в регулюванні перерозподілу робочої сили. Конкурентоспроможність підприємства в значній мірі залежить від кількісного та якісного формування персоналу підприємства, що визначається фінансовими можливостями формування фонду оплати праці, достатнього для переважання середньої заробітної плати в даному підприємстві порівняно з підприємствами-конкурентами. Важливою є участь

підприємства у фінансуванні професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу, частка якої в умовах зменшення витрат державного бюджету на професійну освіту зростає;

— фаза використання, що полягає у використанні економічно активного населення з метою виконання суспільно корисних функцій та відповідному відшкодуванні роботодавцями трудових витрат працівника. Конкурентоспроможність трудових ресурсів підприємства на даній фазі визначається забезпеченням умов високопродуктивної праці та використанням даної конкурентної переваги з метою зростання об'ємних показників господарської діяльності. Параметрами конкурентоспроможності трудових ресурсів в процесі їх використання виступають фондоозброєність, рівень механізації праці, технологічний та інноваційний розвиток підприємства.

З практичних аспектів фінансування відтворення трудового потенціалу як фактору забезпечення конкурентоспроможності підприємства важливо визначити структуру фінансових витрат в розрізі фаз життєвого циклу, враховуючи тривалість кожного з них, співвідношення прожиткового мінімуму, середню заробітну плату різних категорій та груп населення. При цьому, саме досягнення цього орієнтиру створює необхідну ресурсну базу для забезпечення процесу розвитку системи управління трудовим потенціалом підприємства: від зростаючого обсягу доходів формуються необхідні фінансові ресурси для вдосконалення управління трудовим потенціалом, а зростаюча продуктивність праці, у свою чергу, відбиває результат їх удосконалення та свідчить про ступінь впливу процесу на вмотивованість персоналу до отримання бажаного результату [6, с. 39].

Відповідно до даного завдання орієнтована структура витрат на відтворення трудового потенціалу в розрізі окремих фаз може бути наступною: фаза формування — 22,0 %; фаза розподілу і перерозподілу — 8,0 %; фаза використання — 55,0 %; фаза пенсійного забезпечення — 15,0 %. Згідно визначеної структури, логічно стверджувати, що відтворення трудового потенціалу як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства відбувається на етапі використання працівників та ефективно забезпечується оптимізацією витрат на оплату праці у витратах обігу [2, с. 144-147; 3, с. 215-240; 8, с. 101-144; 1, с. 97-119].

Однією з характеристик ефективності відтворення трудового потенціалу, що в значній мірі визначає забезпечення конкурентоспроможності підприємств є співвідношення темпів росту індексу споживчих цін з темпами росту доходів населення. Означене співвідношення є зростаючим в динаміці, що характеризує зменшення реальної заробітної плати, індексу рівня життя та соціально-економічного захисту населення.

Взаємозалежними є проблеми впливу негативних тенденцій купівельної спроможності споживачів на розвиток і конкурентоспроможність галузей, функціонування яких скеровано на забезпечення товарами народного споживання та послугами. Очевидним є фактор тіньового відтворення трудового потенціалу, що відображає використання нетрудових доходів для формування матеріального відтворювального фактору. Важливим є використання ресурсів переважання ввозу готівкових грошей над їх вивозом в системі внутрішньорегіонального товарного ринку.

Означені фактори обґрунтовують динамічне переважанням обсягу реалізації товарів та послуг над обсягом фіксованих грошових доходів, зміну структури

витрат у зв'язку з ростом індексу споживчих цін. Водночас, тенденції переважання купівельної спроможності (попит) над обсягом товарообігу (пропозиція) створюють умови для розвитку нецінової конкуренції та зменшення якості товарних послуг. Відтак, виникає проблема ефективного управління процесом відтворення трудових ресурсів в розрізі окремих фаз та циклів з метою використання конкурентних переваг, що пов'язані з максимізацією продуктивності та мінімізацією рівня витрат на оплату праці.

Передумови управління та система рішень кадрового забезпечення конкурентоспроможності відображають як внутрішні, так і зовнішні чинники впливу щодо об'єкта управління. При цьому, в значній мірі посилюється вплив внутрішньосистемних чинників, що відображають функції соціально-економічного захисту працівників на рівні окремих суб'єктів конкуренції.

З системи зовнішніх чинників відзначимо вплив рівня мінімальної заробітної плати на рівень зайнятості населення. Водночас, означений фактор впливає на ріст індексу споживчих цін, як відображення росту витратомісткості обігу товарів. Разом з тим, частина підприємств в умовах зростання мінімальної заробітної плати не можуть виконувати законодавчі вимоги її забезпечення, що призводить до звільнення з роботи працівників, зменшення рівня трудової зайнятості.

Система управління кадровим забезпеченням є елементом конкурентної стратегії підприємства, цілі та завдання якої залежать від життєвого циклу економічної структури. Означений стратегічний підхід до управління процесом забезпечення конкурентоспроможністю передбачає збільшення трудового потенціалу корпоративної системи екстенсивним (ріст середньооблікової чисельності працівників) чи інтенсивним (ріст продуктивності праці) шляхом.

**Висновки.** В умовах розвитку економічної системи формування трудових ресурсів є результативною дією ринку праці як сукупності ринкових відносин, що складаються під дією закону попиту і пропозиції на працю.

Попит на ринку праці є результативною функцією розвитку виробничих відносин, функціонального та фінансового стану підприємств. Зокрема, ріст обсягів доходів підприємств призводить до росту потреби на працю, розвиток фондозабезпеченості призводить до росту продуктивності праці та відповідного зменшення потреби на живу працю. За умови підвищення якості товарної продукції, ускладнення функціональних обов'язків працівників зростає попит на трудовий персонал підвищеної кваліфікації.

Таким чином, очевидними є протиріччя зменшення потреби в трудових ресурсах за умови зростання конкурентоспроможності підприємства під впливом матеріально-технічних факторів. Організаційно-економічне вирішення даної проблеми передбачає зростання конкурентоспроможності підприємства за рахунок зміни структури трудових ресурсів (зростання частки категорії персоналу спеціалістів), підвищення якості персоналу (забезпечення відповідності освіти працівників до вимог Єдиного тарифно-кваліфікаційного довідника, зростання частки працівників зі спеціальною освітою), удосконалення організації праці (зменшення тривалості робочого тижня, збільшення змінності роботи підприємства та відповідного зростання потреби в персоналі), що може бути предметом подальших наукових досліджень.

## **Література**

1. *Богиня Д. П.* Конкуреноспроможність робочої сили в системі соціально-трудових відносин : монографія / Д. П. Богиня, Г. Т. Куліков, та ін. / НАН України, Ін-т економіки. Відп. ред. Д. П. Богиня. — К., 2003. — 214 с.
2. Економічний механізм забезпечення конкуреноспроможності торговельного підприємства : монографія / Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак, І. Я. Качмарик. — Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. — 208 с.
3. *Іляш О. І.* Трансформації системи соціальної безпеки України: регіональний вимір : монографія / О. І. Іляш. — Львів : ПАІС, 2012. — 592 с.
4. Качмарик Я. Д. Соціально-економічна ефективність матеріального стимулювання працівників / Я. Д. Качмарик, Н. В. Петришин // Науковий вісник НЛТУ України. — 2007. — Вип. 17.1. — С. 214-217.
5. *Колот А. М.* Людина і нова економіка: діалектика розвитку / А. М. Колот, О. І. Кравчук // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. праць. — К. : КНЕУ, 2015. — № 1(9). — С. 8-29.
6. *Мандрик О. Я.* Управління інтелектуально-кадровим забезпеченням роздрібних торговельних підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / О. Я. Мандрик ; Львівська комерційна академія. — Львів, 2015. — 22 с.
7. *Петюх В. М.* Моделювання стратегічного розвитку системи соціального управління персоналом / В. М. Петюх // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. праць. — К. : КНЕУ, 2014. — № 2(8). — С. 37-43.
8. Пріоритети та засоби зміцнення економічної безпеки малого і середнього підприємництва : монографія / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Гуменюк А. М. — Львів : ЛКА, 2009. — 245 с.
9. *Савицька Н. Л.* Теоретичні аспекти моделювання господарської суб'єктивності людини в умовах інноваційного розвитку / Н. Л. Савицька // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. праць. — К. : КНЕУ, 2014. — № 2(8). — С. 369-374.
10. *Шкурупій О. В.* Людський капітал та його похідні категорії / О. В. Шкурупій // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. — 2005 — № 1(15). — С. 17-25.

## **References**

1. Boguny, D. P and Kylicov, G. T. (2003), Konkurentospromognist' robochoi sulu v sustemi sotsial'no-trudovuch vidnosun [The competitiveness of the workforce in the system of socio-labor relations], NANU, IE, Kyiv, Ukraine.
2. Kachmaruk, Y. D., Kycuk, P. O., Lupak, R. L. and Kachmaruk, I. Y. (2012), Ekonomichnuu mehanizm zabezachenj konkurentospromognisti torgovel'nogo pidprujmstva [Economic mechanism of ensuring competitiveness of trade enterprise], Lviv, LAC, Ukraine.
3. Ilach, O. I. (2012), Trancformacij systemu sotsial'noi bezpeku Ukrainu: regionalnuu vumir [Transforming the system of social security of Ukraine: regional dimension], Lviv, LAC, Ukraine.
4. Kachmaruk, Y. D. and Petruhun, N. V. (2007) "Socio-economic efficiency of material stimulation of employees", Naykovuj visnuk NLTU Ukraine, no. 17.1, pp. 214-217.
5. Kolot, A. M. and Kravchuk, O. I. (2015), "Man and the new economy: the dialectic of development", Sotsial'no-trudova vidnosunu: teoria ta practuka, no. 1(9), pp. 8-29.
6. Mandryk, O. Y. (2015), "Management of intellectual-personnel resources in retail trade enterprises", Ph.D. Thesis, Economics and management of enterprises (by ways of economic activities), Lviv academy of commerce, Lviv, Ukraine.
7. Petych, V. M. (2014), "Modeling the strategic development of social personnel management", Sotsial'no-trudova vidnosunu: teoria ta practuka, no. 2(8), pp. 37-43.
8. Vasulciv, T. G., Volohun, V. I. and Gomenyk, A. M. (2009), Priorutetu ta zacobu zmicneny ekonomichoi bezbeku malogo i serednogo biznesy [The priorities and means of strengthening the economic security of small and medium enterprises], Lviv, LAC, Ukraine.

9. Savucka, N. L. (2014), "Theoretical aspects of modeling of economic subjectivity of the person in the conditions of innovative development", *Sotsial'no-trudova vidnosunu: teoria ta practuka*, no. 2(8), pp. 369-374.

10. Нкурыпї, О. В. (2005), "Human capital and its derived category", *Naykovuj visnuk PUCCU*, no. 1(15), pp. 17-25.

Стаття надійшла до редакції 4.03.2016 р.

УДК 330.341.1:005.35

**Kіzін Г.В.**

аспірант,

**Заярна Н. М.**

канд. екон. наук, доц.,

кафедра економіки,

Львівська комерційна академія, м. Львів

[zayarnaya3@rambler.ru](mailto:zayarnaya3@rambler.ru)

**Kизин Г. В.**

аспирант,

Львовская коммерческая академия, г. Львов

**Заярная Н. М.**

канд.экон.наук, доц.,

кафедра экономики,

Львовская коммерческая академия, г. Львов

**Kizin G. V.**

Postgraduate,

**Zaiarna N. M.**

Ph.D., Associate Professor,

Department of Economics of Enterprises,

Lviv Academy of Commerce, Lviv

**НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

**НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА**

**INNOVATION AREAS IN THE CONTEXT  
OF BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY**

*Представлено характеристику сутності і форм прояву соціальної відповідальності в Україні і напрямів інноваційного розвитку, що надало можливість стверджувати*