

## ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

©2019 ГЕРАЩЕНКО І. М.

УДК 331.108 (477.87)  
JEL: M12; M50; O15

### Геращенко І. М. Людські ресурси як основний чинник конкурентоспроможності та стратегічного планування підприємства

Метою статті є дослідження поняття «конкурентоспроможність людських ресурсів» як основного чинника конкурентоспроможності підприємства. Суттєвий вплив конкурентоспроможності людських ресурсів на формування конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність більш детального вивчення цього поняття. У статті проаналізовано характеристику оціночних показників працівників підприємств і встановлено перелік показників, що має включати опитування експертів для розгляду конкурентоспроможності людських ресурсів. Людські ресурси є переважним фактором конкурентоспроможності підприємства, що, з одного боку, забезпечує їх ефективне функціонування, а з іншого – є привабливим для потенційних працівників на ринку праці. Обґрунтовано рівень конкурентоспроможності працівника та характеристика оціночних показників працівників підприємств. Для встановлення переліку показників, що має включати опитування експертів, проаналізовано наукові джерела вітчизняної та зарубіжної літератури та обґрунтовано, які показники-індикатори відокремлюють при оцінці конкурентоспроможності людських ресурсів. Відбувається взаємозв'язок попиту та пропозиції на ринку праці між конкурентоспроможним підприємством і конкурентоспроможним персоналом. Конкурентоспроможні підприємства висувають високі вимоги до персоналу, а конкурентоспроможний персонал – до підприємства, формуючи попит і пропозицію на ринку праці, рівновага на якому настає в разі задоволення вимог підприємства до компетенцій персоналу і вимог персоналу до якості умов праці, її оплати та соціальної захищеності. Підприємства та працівники в процесі господарської діяльності задовольняють інтереси один одного, що приводить до урівноваження попиту та пропозиції на ринку праці.

**Ключові слова:** людські ресурси, конкурентоспроможність людських ресурсів, показники, працівники, підприємство.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-368-375>

**Рис.:** 1. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 29.

**Геращенко Інна Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua](mailto:Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua)

УДК 331.108 (477.87)  
JEL: M12; M50; O15

### Геращенко И. Н. Человеческие ресурсы как основной фактор конкурентоспособности и стратегического планирования предприятия

Целью статьи является исследование понятия «конкурентоспособность человеческих ресурсов» как основного фактора конкурентоспособности предприятия. Существенное влияние конкурентоспособности человеческих ресурсов на формирование конкурентоспособности предприятия вызывает необходимость более детального изучения этого понятия. В статье проанализирована характеристика оценок показателей работников предприятий и установлен перечень показателей, который должен включать опрос экспертов для рассмотрения конкурентоспособности человеческих ресурсов. Человеческие ресурсы являются преобладающим фактором конкурентоспособности предприятия, что, с одной стороны, обеспечивает их эффективное функционирование, а с другой – является привлекательным для потенциальных работников на рынке труда. Обоснованы уровень конкурентоспособности работника и характеристика оценок показателей работников предприятий. Для установления перечня показателей, который должен включать опрос экспертов, проанализированы научные источники отечественной и зарубежной литературы и обосновано, какие показатели-индикаторы выделяют при оценке конкурентоспособности человеческих ресурсов. Происходит взаимосвязь спроса и предложения на рынке труда между конкурентоспособным предприятием и конкурентоспособным персоналом. Конкурентоспособные предприятия предъявляют высокие требования к персоналу, а конкурентоспособный персонал – к предприятию, формируя спрос и предложение на рынке труда, равновесие на котором наступает в случае удовлетворения требований предприятия к компетенции персонала и требований персонала к качеству условий труда, его оплаты и социальной защищенности. Предприятия и работники в процессе хозяйственной деятельности удовлетворяют интересы друг друга, что приводит к уравниванию спроса и предложения на рынке труда.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, конкурентоспособность человеческих ресурсов, показатели, работники, предприятие.

UDC 331.108 (477.87)  
JEL: M12; M50; O15

### Herashchenko I. M. Human Resources as a Major Factor in the Enterprise's Competitiveness and Strategic Planning

The article is aimed at researching the concept of «competitiveness of human resources» as the main factor of competitiveness of enterprise. The significant impact of the competitiveness of human resources on the formation of an enterprise's competitiveness necessitates a more detailed study of this concept. The article analyzes a characterization of the enterprises workers' estimates and determines a list of indicators that should include a survey of experts to examine the competitiveness of human resources. Human resources are the dominant factor in the competitiveness of enterprise, which, on the one hand, ensures their efficient functioning, and on the other hand, is attractive to potential workers in the labor market. The level of competitiveness of employee and the characterization of the enterprises workers' estimates are substantiated. In order to determine the list of indicators, which should include a survey of experts, scientific sources of domestic and foreign literature are analyzed and it is substantiated what indicators be allocated when assessing the competitiveness of human resources. There is an interrelation of supply and demand in the labor market between a competitive enterprise and a competitive workforce. Competitive enterprises impose high demands on staff, and so in return are the demands of a competitive staff to the enterprises, forming supply and demand in the labor market, the equilibrium on which results in the case of meeting the requirements of the enterprise to staff competence and the staff's requirements for quality of working conditions, pay and social security. Enterprises and workers in the course of economic activity satisfy each other's interests, which leads to balancing the supply and demand in the labor market.

**Keywords:** human resources, human resource competitiveness, indicators, workers, enterprise.

**Герашченко Інна Николаевна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджмента, логістики та економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)  
E-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua

**Herashchenko Inna M.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management, Logistics and Economics, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)  
E-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua

У сучасних умовах економічної кризи виникає необхідність підприємств підвищувати ефективність діяльності за рахунок конкурентоспроможності, оскільки в кризових умовах тільки конкурентоспроможні підприємства здатні забезпечити ефективне функціонування та розвиток. Тому виникає об'єктивна необхідність у дослідженні теоретичних положень конкурентоспроможності людських ресурсів щодо їх економічного змісту.

Проблемі конкурентоспроможності людських ресурсів присвячені роботи Бахматової Т. Г. [1], Богині Д. П. [4], Грیشнової О. А. [6], Грошелевої О. Г. [7], Маслової І. С. [13], Мішина А. К. [16], Семікіної М. В. [20], Фатхутдінова Р. А. [26], Цимбала О. І. [29] та інших авторів. Однак, незважаючи на великий науковий інтерес до управління конкурентоспроможністю людських ресурсів та досить велику кількість публікацій з даної теми, багато її аспектів повною мірою не розкриті та потребують подальших досліджень.

Метою даної роботи є аналіз факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності людських ресурсів, а також показників – індикаторів оцінки конкурентоспроможності людських ресурсів.

Людські ресурси є переважним фактором конкурентоспроможності підприємства, що, з одного боку, забезпечує їх ефективне функціонування, а з іншого – є привабливим для потенційних працівників на ринку праці [1; 9].

Людські ресурси – це частина працездатного населення, яка володіє фізичними та розумовими здібностями і знаннями, необхідними для здійснення корисної діяльності [13]. Людські ресурси є категорію, що займає проміжне положення між економічними категоріями «населення» і «сукупна робоча сила».

Визначення поняття «конкурентоспроможність людських ресурсів» наведено в табл. 1.

Розглянуті в табл. 1 визначення є достатньо обґрунтованими, проте в жодному з них не характеризується конкурентоспроможність людських ресурсів як наявність у них компетентностей, тому пропонується її характеризувати наявними компетентностями, які відповідають необхідному рівню, що висуває підприємство до людських ресурсів, яких воно прагне наймати, або які вже працюють, що узгоджується з рівнем конкурентоспроможності самого підприємства. У запропонованому визначенні акцент здійснено на врахуванні компетентностей, у наявності та розвитку яких зацікавлені підприємства, оскільки використання необхідних компетентностей сприятиме забезпе-

ченню їх конкурентоспроможності як роботодавців на ринку праці та в цілому. Зайва конкурентоспроможність людських ресурсів вимагає від роботодавця відповідної оплати, що підвищує витрати підприємства на заробітну плату. З іншого боку, нижчий рівень конкурентоспроможності, ніж це вимагає підприємство, також сприяє зростанню витрат, але на розвиток і підвищення кваліфікації персоналу. Тому конкурентоспроможність людських ресурсів і характеризує їх компетентності, що відповідає необхідній конкурентоспроможності з боку підприємства [11; 12].

Такий традиційний ресурс, як «людський», стає стратегічним чинником ефективного функціонування підприємства в сучасних складних і нестабільних умовах ринку. Тому особливого значення в сучасних умовах набувають питання роботи з кадрами, які і складають людський фактор розвитку суспільного виробництва [3].

У сучасних умовах до людських ресурсів починають висувати зовсім нові, порівняно з минулим, вимоги: участь у розвитку виробництва практично на кожному робочому місці; забезпечення високої якості швидко мінливої по своїх характеристиках і технологічно усе більш складної продукції; утримання низької собівартості виробів шляхом постійного вдосконалення прийомів і методів праці; індивідуалізація усіх видів і форм виробничого та невиробничого обслуговування [15].

Людські ресурси представляють конкурентну перевагу підприємства, яку треба розвивати разом з іншими ресурсами, щоб досягти стратегічних цілей. У даний час у всьому світі конкурентоспроможність підприємства, поряд з технологіями та методами організації виробництва, визначають: забезпеченість кваліфікованою робочою силою, мотивацію персоналу, організаційні структури та форми роботи, що дозволяють досягти високого рівня конкурентоспроможності працівників і ефективніше використовувати їх трудовий потенціал [5].

На основі аналізу літературних джерел [6; 18] можна сказати, що конкурентоспроможність працівника – це здатність виграти у конкурентів економічне змагання за «хороші» робочі місця, що відповідають профілю його професійної підготовки, за рахунок найкращої відповідності сукупних якісних характеристик працівника виробничому потенціалу конкретних робочих місць і суб'єктивним уподобанням роботодавців [20].

## Визначення поняття «конкурентоспроможність людських ресурсів»

Вчений	Визначення
Бекетов М. В. [2]	Здатність персоналу брати участь в економічному і соціальному процесі взаємодії, взаємозв'язку і боротьби на внутрішньому та зовнішньому ринках праці з метою досягнення бажаного соціального статусу
Богиня Д. П. [4]	Сукупність якісних і вартісних характеристик специфічного товару «робоча сила», яка забезпечує задоволення конкретних потреб роботодавців у працівниках певної професії або кваліфікації
Грішнова О. А. [6]	Відповідність якості робочої сили вимогам ринку, можливість вигравати в конкуренції на ринку праці, тобто порівняно із іншими працівниками більш повно задовольняти потреби роботодавців
Грошелева О. Г. [7]	Здатність робочої сили реалізувати сукупність особистих, професійних і ділових якостей, а також задовольняти вимоги роботодавців
Дударь А. П. [8]	Відображає можливість отримання прибутку та формування загальної конкурентоспроможності підприємства
Кравцевич С. В. [10]	Порівняльна характеристика працівника, що визначає, наскільки дієво реалізуються через трудову поведінку наявні в нього потенційні можливості
Семикіна М. В. [20]	Спроможність конкретного працівника за умов певної ринкової кон'юнктури відповідати вимогам роботодавця, критеріям і вимогам на ринку праці щодо освітнього рівня, кваліфікації та інших якостей порівняно із іншими працівниками на ринку праці
Славгородська О. Ю., Щербак В. Г. [22]	Здатність персоналу реалізувати наявні в нього конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу порівняно із іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку конкурентну позицію
Сотнікова С. І., Немцева Ю. В. [24]	Сукупність конкурентоспроможності окремих працівників або їх груп, розуміючи під останньою здатність до індивідуальних досягнень у праці, що становить внесок у досягнення організаційних цілей
Фатхудінов Р. А. [27]	Сукупність його особистих і професійних властивостей, які дають можливість швидко приймати й аналізувати ситуацію, приймати оптимальні рішення й ефективно виконувати функціональні обов'язки, а також ефективно їх реалізовувати на ринку праці
Хлопова Т. В. [28]	Інтегральна характеристика ступеня розвитку трудового потенціалу підприємства та ступеня його використання в існуючих виробничо-економічних умовах; визначає рівень конкурентоспроможності продукції, що випускається підприємством
Цимбал О. І. [29]	Сукупність характеристик населення на ринку праці

Під конкурентоспроможністю людських ресурсів розуміється ступінь розвитку сукупності можливостей індивіда відносно його кваліфікації, компетентностей у процесі трудової діяльності. Конкурентоспроможність індивіда – це відмінні особливості, що відокремлюють індивіда від інших на ринку праці або в межах даного підприємства. Для розгляду конкурентоспроможності людських ресурсів кількісних показників недостатньо. Необхідним є проведення маркетингових досліджень.

Для встановлення переліку показників, що має включати опитування експертів, спершу необхідний аналіз літературних джерел. Умови найму на роботу відображають попит і пропозицію на ринку праці, а показники є лише якісними характеристиками, яким повинен відповідати індивід. До об'єктивних характеристик працівників, можна віднести кваліфікацію, досвід і стаж роботи, освіту, здоров'я, продуктивність праці, внесок даного працівника в результати діяльності підприємства тощо [18].

Результати аналізу літературних джерел щодо тих показників-індикаторів, які відокремлюють у вітчизняній і зарубіжній літературі при оцінці конкурентоспроможності людських ресурсів, наведено в *табл. 2*.

Усі показники, що перераховані в *табл. 2*, є якісними, окрім останніх трьох. Згідно з ранжуванням найбільш вагомими при оцінці людських ресурсів є саме ці три кількісні показники: продуктивність праці, частка витрат на її оплату в собівартості продукції та частка працівників, які працюють в умовах, що відповідають санітарно-гігієнічним нормам.

При дослідженні конкурентоспроможності підприємств як роботодавців на ринку праці слід врахувати наявність великої кількості факторів, що сприяють або послаблюють ефективності функціонування організації.

Підходи до класифікації факторів конкурентоспроможності підприємства на ринку праці наведено в *табл. 3*.

Таблиця 2

## Показники-індикатори оцінки конкурентоспроможності людських ресурсів

Показник	Згадування у літературних джерелах														Рейтинг		Ранг
	1	9	3	14	16	22	21	8	19	24	17	27	18	од.	%		
Кваліфікація	+		+	+	+		+		+					6	46,2	4	
Стаж роботи за професією	+		+	+	+		+		+					6	46,2	4	
Вік	+		+	+	+		+		+					6	46,2	4	
Освіта	+		+	+	+		+		+					6	46,2	4	
Фізіологічні характеристики	+		+	+	+		+		+					6	46,2	4	
Соціально-побутові характеристики	+		+	+	+		+		+					6	46,2	4	
Професіоналізм		+				+	+			+			+	5	38,5	5	
Компетентність		+				+	+			+				5	38,5	5	
Особистісні якості		+				+	+				+		+	5	38,5	5	
Інноваційний потенціал		+				+	+					+		5	38,5	5	
Мотиваційний потенціал		+				+	+						+	5	38,5	5	
Умови найму									+				+	5	38,5	5	
Якість праці					+				+				+	6	46,5	4	
Продуктивність праці		+		+	+				+				+	9	69,2	1	
Оплата праці (частка витрат на оплату праці у собівартості продукції)	+		+			+			+				+	8	61,5	2	
Умови праці працівників (частка працівників, які працюють в умовах, що відповідають санітарно-гігієнічним нормам)					+				+				+	7	53,9	3	

## Існуючі підходи до класифікації факторів конкурентоспроможності підприємств як роботодавців на ринку праці

Класифікаційна ознака	Класи факторів	Джерело							Кількість посилань
		[26]	[2]	15]	[20]	[17]	[25]	[15]	
За джерелом виникнення	внутрішні	+	+	+	+	+	+	+	7
	зовнішні	+	+	+	+	+	+	+	7
За сферою походження	науково-технічні	+	+	+	+	+	+		6
	організаційно-економічні	+		+		+	+	+	5
	соціальні	+	+	+	+	+		+	6
	економічний ефект		+		+				2
	екологічні	+	+	+	+		+	+	6
	політичні	+		+		+	+	+	5
За характером фактора	загальні					+	+	+	3
	специфічні			+		+	+	+	4
	індивідуальні			+		+	+	+	4
За тривалістю дії	постійні	+		+		+	+	+	5
	тимчасові	+		+		+	+	+	5
	стратегічні переваги		+		+				2
	тактичні переваги		+		+				2
За ступенем взаємозумовленості	незалежні					+	+	+	3
	похідні					+	+	+	3
За ступенем використання	стимулюючі	+		+		+	+	+	5
	дестимулюючі	+		+		+	+	+	5
За роллю у забезпеченні КС підприємства	основні			+		+	+	+	4
	другорядні			+		+	+	+	4
За місцем формування	на робочому місці		+		+				2
	в окремому підрозділі		+		+				2
	на підприємстві в цілому		+		+				2
За джерелами створення та можливістю імітації	конкурентні переваги «низького рівня»		+		+				2
	конкурентні переваги «високого рівня»		+		+				2
	конкурентні переваги «найвищого рівня»		+		+				2
За сферою прояву	постачання		+		+				2
	НДДКР		+		+				2
	виробництва		+		+				2
	реалізації		+		+				2
	сервіс та експлуатація		+		+				2
За характером прояву	циклічні	+							1
	нециклічні	+							1
	цілеспрямовані	+							1
	випадкові	+							1
За роллю в забезпеченні конкурентоспроможності	головні	+							1
	основні	+							1
	допоміжні	+							1
За характером впливу	цілеспрямовані	+							1
	випадкові	+							1

Однак треба мати на увазі, що дана схема класифікації факторів має відносний характер: одні й ті ж фактори залежно від мети дослідження та відповідних класифікаційних ознак можуть бути віднесені до різних класів.

Для проведення класифікації регіонів України щодо економічної активності населення необхідно визначити подібні об'єкти за досліджуваними змінними. У кожен кластер повинні потрапити об'єкти, що мають подібні характеристики за такими ознаками: чисельність безробітних; попит на робочу силу; чисельність зайнятих; чисельність працевлаштованих безробітних.

**Т**ехніка кластерного аналізу базується на поняттях подібності об'єктів або подібності ознак, якщо в однорідні групи поєднуються ознаки. При відносній формалізації методів кластерного аналізу вони носять евристичний характер [29]. Отже, кластерний аналіз передбачає регіональний розподіл сукупності безробітних та їх причинно-наслідкових факторів на однорідні групи.

На *рис. 1* представлено вертикальну дендрограму класифікації регіонів України.

Вертикальну дендрограму класифікації регіонів України наведено за показниками, які опосередковано характеризують рівень конкурентоспроможності людських ресурсів: чисельність безробітних, чисельність зайнятих, чисельність працевлаштованих безробітних, потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад).

Таким чином, у результаті застосування алгоритму кластер-процедури маємо три регіональні кластери, характеристики щодо яких наведено в *табл. 4*.

**О**тже, можна зробити **висновки**, що визначальним фактором конкурентоспроможності підприємств та попиту на людські ресурси є галузева спрямованість регіонів України. За результатами кластерного аналізу виявлено, що сприятливі умови для працевлаштування людських ресурсів мають ринки праці Черкаської, Запорізької, Одеської, Харківської областей та м. Київ (перший кластер). Найнесприятливіші умови функціонування ринку праці характерні для Дніпропетровської, Донецької та Луганської областей, що підтверджується високим рівнем безробіття та низьким попитом на робочу силу (третій кластер). Решта областей формують склад другого кластеру, для якого характерні основні тенденції ринку праці України – нестабільні умови (за середніми значеннями відповідних показників). ■

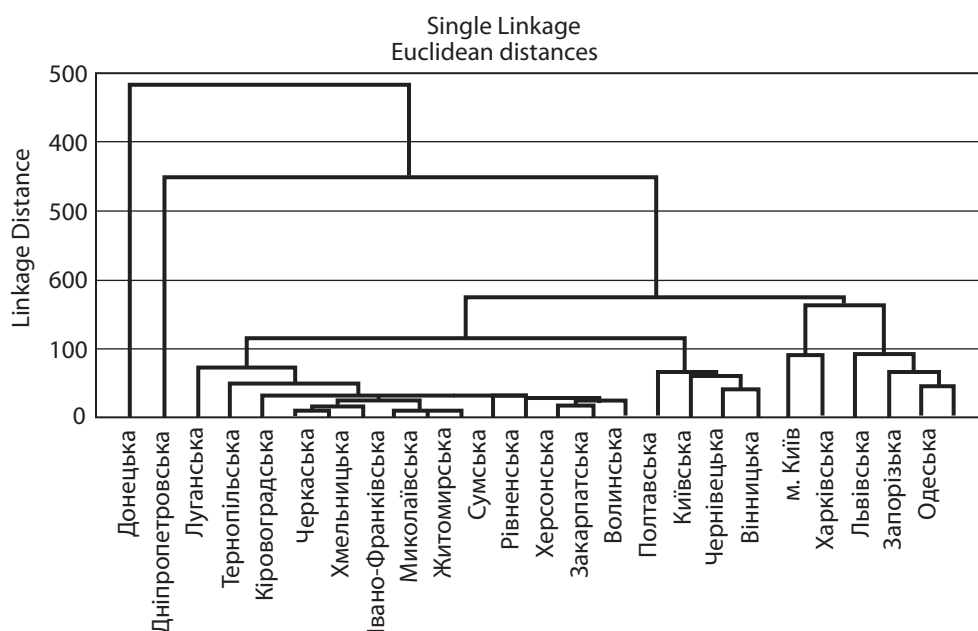
#### ЛІТЕРАТУРА

**1. Бахматова Т. Г.** Оценка конкурентоспособности работников с позиций обладания ресурсным потенциалом трудовой мобильности // Проблемы повышения конкурентоспособности трудовых ресурсов : материалы межрегиональной научно-практической конференции. Бийск : Печатный двор, 2002. С. 58–59.

**2. Бекетов Н. В.** Понятие конкурентоспособности и его эволюция. *Экономический анализ: теория и практика*. 2008. № 11. С. 13–16.

**3. Богданова Е. Л.** Маркетинговая концепция организации персонал-менеджмента и конкурентоспособной рабочей силы. СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 1996. 126 с.

**4. Богиня Д. П., Куліков Г. Т., Лісогор Л. С.** Конкурентоспроможність робочої сили в системі соціально-трудових відносин : монографія. Київ : Ін-т економіки НАН України, 2003. 213 с.



**Рис. 1.** Дендрограма класифікації регіонів України за чисельністю безробітних, зайнятих, працевлаштованих і потребою у працівниках

## Результати кластеризації регіонів України за особливостями функціонування ринку праці

Кластер	Показник	Регіони	Характеристика кластера
Кластер 1		Черкаська, Запорізька, Одеська, Харківська, м. Київ	– Низький рівень безробіття (до 6,5%); – високий рівень попиту на робочу силу (від 25 тис. осіб); – високий рівень зайнятості населення (від 59%); – високий рівень працевлаштованих безробітних (від 23%)
Кластер 2	1. Чисельність безробітних. 2. Потреба роботодавців у працівниках для заміщення вільних робочих місць (вакантних посад). 3. Чисельність зайнятих. 4. Чисельність працевлаштованих безробітних.	Львівська, Вінницька, Волинська, Кіровоградська, Миколаївська, Житомирська, Закарпатська, Івано-Франківська, Київська, Херсонська, Хмельницька, Полтавська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Чернівецька, Чернігівська	– Середній рівень безробіття (6,5–9,5%); – середній рівень попиту на робочу силу (20–25 тис. осіб); – середній рівень зайнятості населення (55–59%); – середній рівень працевлаштованих безробітних (18–23%)
Кластер 3		Дніпропетровська, Донецька, Луганська	– Високий рівень безробіття (від 9,5%); – низький рівень попиту на робочу силу (до 25 тис. осіб); – низький рівень зайнятості населення (до 59%); – низький рівень працевлаштованих безробітних (до 18%)

**5. Фасхiev X. A., Гараев И. М.** Анализ состояния проблемы управления конкурентоспособностью организации сферы услуг. Нижнекамск, 2003. 345 с.

**6. Гришнова О., Шпарко О.** Конкурентоспособность персонала предприятия: критерии назначения та показатели измерения. *Україна: аспекти праці*. 2004. № 3. С. 3–9.

**7. Грошелева О. Г.** Врахування впливу людського фактору при оцінці інвестиційної привабливості підприємства // *Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*. Полтава: ПУСКУ, 2006. С. 74–75.

**8. Дударь А. П.** К вопросу об использовании зарубежного опыта инвестирования в человеческий капитал предприятия // *Инвестиционная поддержка инновационной деятельности предприятия: материалы Международной научно-практической конференции*. Симферополь: НАПЭК, 2005. С. 81–83.

**9. Ивановская Л., Сулова Н.** Конкурентоспособность управленческого персонала. *Маркетинг*. 1999. № 6. С. 35–46.

**10. Кравцевич С. В.** Развитие методов оценки конкурентоспособности работников на рынке труда: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.06.01. Иркутск, 2005. 22 с.

**11. Либанова Э., Палий Е.** Трудовой потенциал: проблемы статистической оценки. *Вестник статистики*. 1990. № 3. С. 10–15.

**12. Маслов Е. В.** Управление персоналом предприятия: учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2015. 492 с.

**13. Маслова И. С.** Эффективная занятость и рынок рабочей силы. *Вестник статистики*. 1990. № 1. С. 45.

**14. Миляева Л. Г., Маркелов О. И., Подольная Н. П.** Комплексный анализ современных проблем занятости и безработицы: монография. Барнаул: Изд-во Алт. гос. техн. ун-та, 2002. 86 с.

**15. Михнева С. Г.** Интеллектуализация экономики: инновационное производство и человеческий капитал. *Инновации*. 2003. № 1. С. 28–33.

**16. Мишин А. К.** Конкурентоспособность рабочей силы региона: состояние и пути решения проблемы // *Проблемы повышения конкурентоспособности трудовых ресурсов: материалы межрегиональной научно-практической конференции*. Бийск: Печатный двор, 2002. С. 25–26.

**17. Охотский Е. В.** Теория и механизмы современного государственного управления: учебник для магистров. М.: Юрайт, 2013. 701 с.

**18. Саруханов Е. Р., Сотникова С. И.** Маркетинг персонала для предприятия. *Проблемы теории та практики управління*. 1996. № 1. С. 88–94.

**19. Семеркова Л. Н.** Теория и методология маркетинга рабочей силы. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1998. 149 с.

**20. Семикіна М. В.** Мотивация конкурентоспособной работы: теория і практика регулювання: монографія. Кіровоград: ПіК, 2003. 426 с.

**21. Семикіна М. В., Голбанос С. С.** Конкурентоспособность молодежи на региональном рынке труда в условиях системной кризиса. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2015. Вип. 27. С. 28–35.

**22. Славгородська О. Ю., Щербак В. Г.** Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства. *Наукові праці ДонНТУ. Серія «Економічна»*. 2005. № 8. С. 94–101.

**23. Славгородська О. Ю.** Мотивация персонала до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми науки*. 2010. № 1. С. 29–35.

**24. Сотникова С. И., Немцева Ю. В.** Конкурентоспособность персонала как объект управления. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. 2003. № 4. С. 68–75.

**25. Сумарокова Е. В.** Инвестиции в человеческий капитал: теория и практика. *Высшее образование сегодня*. 2004. № 3. С. 32–34.

**26. Фатхутдинов Р. А.** Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 312 с.

**27. Фатхутдинов Р. А.** Управление конкурентоспособностью организации: учебник. 2-е изд., испр. и доп. М.: Эксмо, 2005. 544 с.

**28. Хлопова Т. В.** Развитие трудового потенциала и повышение конкурентоспособности персонала предприятий. Иркутск: Книга, 2004. 328 с.

**29. Цимбал О. І.** Незайняте населення України: оцінка та напрями забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01. Київ, 2000. 20 с.

## REFERENCES

Bakhmatova, T. G. "Otsenka konkurentosposobnosti rabotnikov s pozitsiy obladaniya resursnym potentsialom trudovoy mobilnosti" [Assessing the Competitiveness of Workers from the Standpoint of Possessing the Resource Potential of Labor Mobility]. *Problemy povysheniya konkurentosposobnosti trudovykh resursov*. Biysk: Pechatnyy dvor, 2002. 58-59.

Beketov, N. V. "Ponyatiye konkurentosposobnosti i yego evolyutsiya" [The Concept of Competitiveness and its Evolution]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*, no. 11 (2008): 13-16.

Bogdanova, Ye. L. *Marketingovaya kontsepsiya organizatsii personal-menedzhmenta i konkurentosposobnoy rabochey sily* [Marketing Concept for the Organization of Personnel Management and a Competitive Workforce]. St. Petersburg: Izd-vo SPbUEF, 1996.

Bohynia, D. P., Kulikov, H. T., and Lisohor, L. S. *Konkurentosprozhnist robochoi sily v systemi sotsialno-trudovykh vidnosyn* [Labor Market Competitiveness in the System of Social and Labor Relations]. Kyiv: In-t ekonomiky NAN Ukrainy, 2003.

Dudar, A. P. "K voprosu ob ispolzovanii zarubezhnogo opyta investirovaniya v chelovecheskiy kapital predpriyatiya" [To the Question of Using Foreign Experience of Investing in the Human Capital of an Enterprise]. *Investitsionnaya podderzhka innovatsionnoy deyatelnosti predpriyatiya*. Simferopol: NA-PEKS, 2005. 81-83.

Faskhiyev, Kh. A., and Garayev, I. M. *Analiz sostoyaniya problemy upravleniya konkurentosposobnostyu organizatsii sfery uslug* [Analysis of the Status of the Problem of Managing the Competitiveness of the Service Industry Organization]. Nizhnekamsk, 2003.

Fatkhutdinov, R. A. *Konkurentosposobnost: ekonomika, strategiya, upravleniye* [Competitiveness: Economics, Strategy, Management]. Moscow: INFRA-M, 2000.

Fatkhutdinov, R. A. *Upravleniye konkurentosposobnostyu organizatsii* [Organization Competitiveness Management]. Moscow: Eksmo, 2005.

Hrishnova, O., and Shparko, O. "Konkurentosprozhnist personalu pidpriemstva: kryterii vyznachennia ta pokaznyky vymiriuvannia" [Competitiveness of the Personnel of the Enterprise: Definition Criteria and Indicators of Measurement]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 3 (2004): 3-9.

Hrosheleva, O. H. "Vrakhuvannia vplyvu liudskoho faktoru pry otsyntsi investytsiinoi pryvabyvosti pidpriemstva" [Taking Into Account the Influence of the Human Factor in Assessing the Investment Attractiveness of the Enterprise]. *Metodolohiia ta praktyka menedzhmentu na porozhi XXI stolittia: zahalnoderzhavni, haluzevi ta rehionalni aspekty*. Poltava: PUSKU, 2006. 74-75.

Ivanovskaya, L., and Suslova, N. "Konkurentosposobnost upravlencheskogo personala" [The Competitiveness of Management Personnel]. *Marketing*, no. 6 (1999): 35-46.

Khlopova, T. V. *Razvitiye trudovogo potentsiala i povysheniye konkurentosposobnosti personala predpriyatiy* [Development of Labor Potential and Increasing the Competitiveness of Enterprise Personnel]. Irkutsk: Kniga, 2004.

Kravtsevich, S. V. "Razvitiye metodov otsenki konkurentosposobnosti rabotnikov na rynke truda" [Development of Methods for Assessing the Competitiveness of Workers in the Labor Market]: *avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.06.01*, 2005.

Libanova, E., and Paliy, Ye. "Trudovoy potentsial: problemy statisticheskoy otsenki" [Labor Potential: Problems of Statistical Evaluation]. *Vestnik statistiki*, no. 3 (1990): 10-15.

Maslov, Ye. V. *Upravleniye personalom predpriyatiya* [Human Resources Management]. Moscow: INFRA-M, 2015.

Maslova, I. S. "Effektivnaya zanyatost i rynek rabochey sily" [Effective Employment and Labor Market]. *Vestnik statistiki*, no. 1 (1990): 45-.

Mikhneva, S. G. "Intellectualizatsiya ekonomiki: innovatsionnoye proizvodstvo i chelovecheskiy kapital" [Intellectualization of the Economy: Innovative Production and Human Capital]. *Innovatsii*, no. 1 (2003): 28-33.

Milyayeva, L. G., Markelov, O. I., and Podolnaya, N. P. *Kompleksnyy analiz sovremennykh problem zanyatosti i bezrobotitsy* [Comprehensive Analysis of Modern Problems of Employment and Unemployment]. Barnaul: Izd-vo Alt. gos. tekhn. un-ta, 2002.

Mishin, A. K. "Konkurentosposobnost rabochey sily regiona: sostoyaniye i puti resheniya problemy" [Competitiveness of the Workforce in the Region: State and Ways to Solve the Problem]. *Problemy povysheniya konkurentosposobnosti trudovykh resursov*. Biysk: Pechatnyy dvor, 2002. 25-26.

Okhotskiy, Ye. V. *Teoriya i mekhanizmy sovremennogo gosudarstvennogo upravleniya* [Theory and Mechanisms of Modern Public Administration]. Moscow: Yurayt, 2013.

Sarukhanov, Ye. R., and Sotnykova, S. I. "Marketynh personalu dlia pidpriemstva" [Personnel Marketing for the Enterprise]. *Problemy teorii ta praktyky upravlinnia*, no. 1 (1996): 88-94.

Semerikova, L. N. *Teoriya i metodologiya marketinga rabochey sily* [Theory and Methodology of Labor Marketing]. St. Petersburg: Izd-vo SPbGUEF, 1998.

Semykina, M. V. *Motyvatsiia konkurentosprozhnoi pratsi: teoriia i praktyka rehuliuivannia* [Motivation for Competitive Labor: Theory and Practice of Regulation]. Kirovohrad: PiK, 2003.

Semykina, M. V., and Holbanos, S. S. "Konkurentosprozhnist molodi na rehionalnomu rynku pratsi v umovakh systemnoi kryzy" [Competitiveness of Young People in the Regional Labor Market in a Systemic Crisis]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 27 (2015): 28-35.

Slavhorodska, O. Yu. "Motyvatsiia personalu do pidvyshchennia kompetentnosti yak instrument zabezpechennia konkurentosprozhnosti pidpriemstva" [Motivation of the Staff to Increase Their Competence as a Tool for Ensuring the Competitiveness of the Enterprise]. *Problemy nauky*, no. 1 (2010): 29-35.

Slavhorodska, O. Yu., and Shcherbak, V. H. "Klasyfikatsiia konkurentnykh perevah personalu pidpriemstva" [Classification of Competitive Advantages of the Personnel of the Enterprise]. *Naukovi pratsi DonNTU. Seriya «Ekonomichna»*, no. 8 (2005): 94-101.

Sotnikova, S. I., and Nemtseva, Yu. V. "Konkurentosposobnost personala kak obekt upravleniya" [Personnel Competitiveness as an Object of Management]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika»*, no. 4 (2003): 68-75.

Sumarokova, Ye. V. "Investitsii v chelovecheskiy kapital: teoriya i praktika" [Investing in Human Capital: Theory and Practice]. *Vysshye obrazovaniye segodnya*, no. 3 (2004): 32-34.

Tsymbal, O. I. "Nezainiate naselennia Ukrainy: otsinka ta napriamy zabezpechennia konkurentosprozhnosti na rynku pratsi" [Unemployed Population of Ukraine: Assessment and Directions of Competitiveness in the Labor Market]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.09.01*, 2000.