КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ФІРМИ НА РИНКУ ПРАЦІ

Л.С. Шевченко,
доктор економічних наук, професор,
Національна юридична академія України
імені Ярослава Мудрого, м. Харків

Постановка проблеми. Ринок праці є сферою взаємодії найманих працівників і роботодавців – відповідно його й слід розглядати. Якщо з точки зору роботодавців він поділяється на стійкі і замкнуті сегменти найманих працівників як межі мобільності і конкуренції робочої сили, то з погляду найманих працівників уже йдеться про поділ (сегментування) самих роботодавців. Основними економічними ознаками при цьому стають фінансовий стан, форма власності і, що принципово важливо, конкурентоспроможність фірми на ринку праці. Остання формується лише за реальної конкуренції. В умовах монопсонії, коли на ринку праці діє тільки одна фірма, передумови конкуренції і встановлення конкурентоспроможності роботодавців відсутні. Незначні вони й на олігопсоністичному ринку праці. У решті структур ринку праці фірми як наймачі працівників конкурують між собою за залучення більш якісної робочої сили.

До визначення рівня конкурентоспроможності фірм-роботодавців сьогодні вдаються і держава, і громадські організації. Так, відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 25 листопада 1999 р. № 2135, починаючи з 2000 року, проводиться Всеукраїнський конкурс на звання „Кращий роботодавець року". У 2005 р. у конкурсі взяли участь майже 5,5 тис. підприємств, установ та організацій, що в 1,5 рази більше, ніж у 2000 р. [1]. Свої рейтинги кращих роботодавців мають профспілки, організації підприємців, більшість ділових періодичних видань України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми конкуренції та конкурентоспроможності на ринку праці стали предметом і наукових досліджень. Однак в літературі аналізується переважно конкурентоспроможність найманих працівників та їхніх трудових послуг, а саме: *робочої сили* [2, 3, 4]; *праці* [5]; *персоналу* підприємства [6]; *окремих верств та професійних груп населення* [9, с. 84–85; 10, с. 83, 168–169, 219–222]; *гендерні* особливості конкурентоспроможності громадян на українському ринку праці [7; 8, с. 16].

А сутність конкурентоспроможності фірми як *роботодавця* залишається невивченою.

Тому **метою** цієї статті є охарактеризувати основні конкурентні переваги фірми на ринку праці та засоби їх досягнення.

УДК 331.103

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність фірми на ринку праці означає реальну і потенційну можливість фірми за певних обставин створювати і пропонувати найманим працівникам більш привабливі умови праці, ніж у фірм-конкурентів. При цьому конкурентоспроможність роботодавця багато в чому залежить від того, які саме робочі місця пропонуються, як організовані їх економічна оцінка та інформування про наявність, робота з претендентами на вакансії.

У зв'язку з цим слід нагадати, що окремі дослідники розмежовують ринок робочої сили і ринок робочих місць. О. Гулевич, скажімо, вважає, що „для аналізу державного регулювання ринку праці в аспекті зовнішніх ефектів доцільно виокремити ринок робочої сили і ринок робочих місць, оскільки на кожному з цих ринків попит і пропозицію формують різні суб'єкти. Наприклад, на ринку робочої сили суб'єктами, що формують попит, виступають роботодавці, а на ринку робочих місць цю функцію виконують наймані працівники. З іншого боку, на ринку робочої сили пропозицію формують наймані працівники, а на ринку робочих місць – роботодавці"[11, с. 4].

На наш погляд, ставити питання про існування різних ринків не варто. Підприємця, який пропонує вакантні робочі місця, цікавить не їхній грошовий еквівалент („продаж" робочих місць), а найом працівників, які на даних робочих місцях за певну заробітну плату будуть виробляти продукцію або надавати послуги. За пропонуванням робочих місць, інакше кажучи, стоїть попит на робочу силу та її трудові послуги. І роботодавець у відповідь на згоду працівника працювати на його підприємстві обіцяє забезпечити трудовий процес відповідним робочим місцем.

Не існує і пропонування трудових послуг лише заради заробітної плати. Сучасного працівника, окрім грошової винагороди, цікавлять і явно не грошові чинники – умови і безпека праці, робочий графік, особливості менеджменту, пов'язані з працею на конкретному робочому місці. Він, зі свого боку, формує попит на сучасні робочі місця, обіцяючи роботодавцю трудові послуги певної якості і кількості.

Отже, ринок праці встановлює взаємозв'язок та узгоджує економічні інтереси між власниками робочої сили та власниками робочих місць. Трудовий контракт тоді можна вважати договором гарантії зайнятості на конкретному робочому місці. А отже, і конкурентні переваги роботодавця на ринку праці треба пов'язувати саме з якістю (унікальністю, диференціацією) робочих місць, які він пропонує найманому працівнику, та витратами потенційного працівника на одержання бажаного робочого місця.

У сучасній економічній літературі розрізняють дві категорії робочих місць: фізичні та економічні. Під фізичним робочим місцем розуміється просторова зона, призначена для виконання робіт чи надання послуг одним працівником в одну зміну, оснащена відповідними технічними засобами (основними виробничими і невиробничими фондами, робочим інструментом, пристосуваннями, інвентарем) та забезпечена необхідними сировиною і матеріалами.

Економічне робоче місце – це місце прикладання праці одного працівника (фактичного чи потенційного), що забезпечує його продуктивну зайнятість. Фізичне робоче місце існує як економічне, якщо: 1) має місце платоспроможний попит на товари або послуги фірми; 2) виділені оборотні засоби, що забезпечують працівника предметами праці, енергією, інформацією, заробітною платою тощо; 3) робоче місце забезпечує працівникові заробіток (обсяг споживання матеріальних благ чи послуг), достатній для розширеного відтворення робочої сили; 4) роботодавець одержує дохід (прибуток) для подальшого розвитку виробництва. Економічне робоче місце висуває певні вимоги до освітнього, професійно-кваліфікаційного та інтелектуального рівня працівника, його фізичних та індивідуально-психологічних особливостей, до стану здоров'я.

Оцінити якість і, відповідно, конкурентоспроможність робочих місць при такому їх розумінні дають можливість:

а) коефіцієнт організації робочих місць ($K_{рм}$), який фіксує рівень відповідності наявних на підприємстві (у виробничому підрозділі) робочих місць типовим проектам:

$$K_{рм} = P_т / P, \qquad (1)$$

де $P_т$ – кількість робочих місць, що відповідають типовим проектам; P – загальна кількість робочих місць на підприємстві (у підрозділі);

б) коефіцієнт оснащення робочого місця ($K_{ор}$), який характеризує ступінь фактичної оснащеності робочого місця технологічною оснасткою, інструментами, документацією і т.п. порівняно з вимогами технологічного процесу чи проекту:

$$K_{ор} = O_ф / O, \qquad (2)$$

де $O_ф$ – фактична кількість одиниць технологічної оснастки, інструментів і т.п., що їх використовують на робочих місцях; O – кількість одиниць оснастки, інструментів і т.п. на тих же робочих місцях за технологією (проектом);

в) фактичні видатки фірми-наймача на утримання одного робочого місця;

г) фактичні видатки фірми-наймача на утримання одного працівника, у тому числі на: оплату виконаної роботи; витрати на оплачуваний, але не відпрацьований робочий час; премії і нерегулярні виплати; заробітну плату в натуральній формі; пільги, послуги, допомогу в натуральній і грошовій формах; витрати підприємства на оплату житла працівників; на їхнє соціальне забезпечення; на професійне навчання; утримання громадських служб соціальної сфери;

д) розмір та динаміка середньої заробітної плати працівників фірми порівняно з аналогічними показниками по галузі і регіону;

е) кількість і частка працівників, які пройшли професійну підготовку або перепідготовку за рахунок коштів фірми (вкладання в людський капітал) і мають можливість подальшого кар'єрного зростання;

є) рівень (коефіцієнт) задоволеності працівників підприємством ($K_з$):

$$K_з = 1 - П_{вб} / П, \qquad (3)$$

де $П_{вб}$ – кількість працівників, що звільнилися з підприємства за власним бажанням за визначений період; П – середньосписочна чисельність працівників підприємства за той же період;

ж) рівень (коефіцієнт) стабільності персоналу за певний період часу ($K_{ст}$):

$$K_{ст} = \frac{П_0 + П_п - П_{зв}}{П_0 + П_п}, \qquad (4)$$

де $П_0$ –середньосписочна чисельність працівників у попередній період; $П_п$ – кількість прийнятих працівників за період; $П_{зв}$ – кількість звільнених працівників за період.

Максимальне значення показника дорівнює 1,0: у цьому разі за період, що аналізується, у фірмі не було звільнень працівників, тобто трудовий колектив відзначався стабільністю.

УДК 314.375

Усі ці показники свідчать про задоволеність персоналу підприємством у цілому, а при їх порівнянні з показниками інших фірм – про рівень конкурентоспроможності роботодавця на ринку праці.

Втім, пов'язувати якість робочих місць лише з ефективністю організації та оплати праці сьогодні вже замало. Атрибути сучасного робочого місця формуються соціально-економічними умовами найму і використання персоналу у широкому сенсі, можливостями творчої праці, розвитку інноваційної та управлінської активності працівників, психологічним кліматом у колективах працюючих та загальною корпоративною культурою. Саме такі аспекти зайнятості стають дедалі більш затребуваними з боку найманих працівників (табл. 1). Окреслюється чітка перспектива набуття економічними робочими місцями якості *соціально-інноваційних робочих місць* (далі – СІРМ).

Таблиця 1

Мотиви вибору компаній найманими працівниками[*] [12, с. 52]

Мотиви	**Частка працівників, %**
Високий рівень зарплат	40,7
Гарні умови праці	34,8
Програми соціального страхування	22,9
Можливості для кар'єрного зростання і саморозвитку	18,8
Додаткові грошові заохочення для співробітників	16,5
Програми навчання та підвищення кваліфікації	15,6
Негрошові заохочення для співробітників	14,9
Створення робочих місць, значна кількість співробітників	11,9
Корпоративна культура, хороший мікроклімат у колективі	11,0
Стабільність, упевненість, надійність	10,0
Інше	54,8

[*] *За результатами дослідження компанії ГФК Юкрейн*

Поняття СІРМ є авторським і раніше науковцями не використовувалося. Воно є похідним від терміна „соціальні інновації", який, в свою чергу, має різні тлумачення:

- будь-які інновації (технологічні, продуктові, організаційні тощо) у соціальній сфері [13, с. 22–23];
- поліпшення умов і характеру праці, соціального забезпечення, психологічного клімату у колективах працюючих у будь-якій сфері економіки [14, с. 25; 15, с. 20–21];
- інноваційні ідеї з вирішення економічних проблем з найбільшим результатом для соціальної сфери [16, с.1].

Останнє визначення видається найбільш конструктивним і дає змогу сформулювати якісні критерії СІРМ.

По-перше, СІРМ створює попит на новаторську, інтелектуальну працю і водночас гарантує соціальне інвестування у підготовку та перепідготовку персоналу, розвиток форм і систем професійного навчання на підприємстві, реалізацію здібностей та можливість інноваційної діяльності працівників у фірмі. У компанії *Microsoft* взагалі виходять з того, що на сучасному ринку праці йдеться про купівлю–продаж знань і вмінь. Тому фірма, разом з адекватною компенсацією трудових послуг, пропонує працівникам і комплексну систему планування кар'єри та розвитку персоналу. Одним з обов'язкових видів діяльності працівників визнано навчання. Фірма навіть дозволяє займатися цим у робочий час після виконання планового завдання. Вона замкнула в єдиний комплекс навчання, кар'єру, професійне зростання і оплату праці [17].

Відповідні приклади можна знайти і в Україні. З метою збереження найкращих працівників керівництво металургійного комбінату *Азовсталь* (м. Маріуполь), скажімо, повністю оплачує співробітникам одержання першої вищої освіти і половину вартості другої освіти [12, с. 52].

По-друге, створення СІРМ – це оновлення всієї існуючої системи робочих місць з метою підвищення продуктивності праці персоналу підприємства. Від того, чи відбуватиметься це на практиці, залежатимуть процеси відтворення зайнятості, а також темпи зростання продуктивності праці в економіці загалом. А поки статистика свідчить про інше: продуктивність праці на новостворених робочих місцях мало чим відрізняється від ефективності „старих" робочих місць. Зростання загальної кількості створюваних робочих місць майже не поліпшує їхню структуру.

По-третє, СІРМ реалізує право найманого працівника на дохід від використання активу „робоча сила" у вигляді зарплати, премій, гонорарів, бонусів тощо, еквівалентних корисності та продуктивності (ефективності) праці.

На жаль, за показником рівня заробітної плати більшість вітчизняних підприємств поки що не можуть конкурувати із зарубіжними роботодавцями. Низька заробітна плата не стимулює працівників до виявлення їхніх творчих здібностей, продуктивної праці, а навпаки, лежить в основі трудової мобільності і трудової міграції, спонукаючи багатьох висококваліфікованих працівників виїжджати на роботу за кордон. До того ж має місце значна заборгованість із виплати заробітної плати найманим працівникам: на 1 грудня 2006 р. вона становила 996, 1 млн. грн., що дорівнювало 7,7 % фонду оплати праці, нарахованого за листопад 2006 р. усім працівникам [18].

Однак розуміння мотиваційної ролі заробітної плати серед роботодавців зростає. За даними українського рекрутингового агентства *Анкор С.В.*, у 2005 році 65% фірм-роботодавців, що брали участь у спеціальному опитуванні, переглядали заробітні плати своїх співробітників один раз, 12 % – двічі, 6 % – чотири рази, і лише 6 % ризикнули їх не переглядати [12, с. 52].

По-четверте, СІРМ спонукає найманих працівників до участі в управлінні. Застережемо відразу, що про участь у власності фірми та розподілі її прибутків не йдеться. Необхідною умовою цього є статус найманого працівника як акціонера (співвласника) підприємства або, принаймні, як учасника спеціальних програм із залучення рядових співробітників до управління капіталом. А от від участі працівника в управлінні працею та якістю продукції (практика американських компаній) виграють обидва учасники виробничого процесу – працівник і роботодавець – у фірмах з будь-якою формою власності.

Цікавим є підхід А.Б. Доманіна, який вважає робочим місцем зону, де відбувається трудова діяльність і здійснюється менеджмент. Це може бути і все підприємство, і кожний з його підрозділів. Головним показником економічного розвитку підприємства у такому разі стає зйом продукції з одного робочого місця [19].

Конструювання даного показника відбувається у системі „ресурси – виробничий процес – продукція" при різному наборі відносин власності. Зменшуючи масштаб розгляду виробничого процесу (підприємство, цех, дільниця, бригада), автор одержує робоче місце як первинний осередок процесу вдосконалення виробництва. Працівник тепер перетворюється з „найманого менеджером на ефективного власника верстату". Йому делегується вся повнота повноважень і відповідальність за дотримання термінів випуску, стандартів якості, рівня витрат. Кожний економічний агент стає осмислено зацікавленим у подоланні недоліків, притаманних його робочому місцю, та високих кінцевих результатах роботи. Даний підхід створює і таку важливу конкурентну перевагу компанії, як відданість працівників фірмі.

Дослідник пропонує також поділити всі робочі місця на три ліги – А, Б і В. До ліги А увійшли б робочі місця, готові до вільної змагальності на внутрішньому ринку підприємства і до конкуренції за його межами. Після повного виконання договірних зобов'язань перед центральною компанією вони одержують право самостійного господарювання, можуть формувати портфель сторонніх замовлень.

Робочі місця ліги Б – ті, які працюють без збитків, але ще не готові до вільної змагальності через високі витрати виробництва.

До ліги В увійдуть робочі місця, продукція яких не відповідає вимогам підприємства і запитам „сторонніх" споживачів, а праця на них не визнається суспільно необхідною всередині підприємства. Протягом встановленого терміну таке робоче місце має підтягнутися до ліги Б.

По-п'яте, концепція СІРМ зважає на соціально-психологічні засади виробництва, особливості встановлення міжособистісних відносин у трудових колективах. Завданням розробників СІРМ є створення умов для задоволення кожним працівником змістом своєї роботи, соціально-психологічним кліматом в організації. СІРМ формує ініціативне ставлення людини до праці на робочому місці і в конкретному трудовому колективі.

Таким чином, *економічне робоче місце стає соціально-інноваційним, якщо забезпечує працівникові: 1) умови якнайповнішої реалізації його професійних знань, розвиток творчих, інтелектуальних здібностей; 2) можливість інноваційної діяльності, участь у розробках нової продукції та нових підходів до організації виробництва; 3) доходи відповідно до ступеня корисності і продуктивності його праці; 4) участь у соціальному управлінні підприємством; 5) задоволення своїм соціальним статусом у колективі.*

Практичне впровадження СІРМ активізується з розвитком науково-технічного прогресу, інформатизації та комп'ютеризації виробництва, орієнтацією на інноваційний тип економічного розвитку. Понад те, воно само за своєю сутністю є винятково інноваційним процесом.

У результаті наявність саме таких, соціально-інноваційних робочих місць і стає основною конкурентною перевагою фірми-роботодавця на сучасному ринку праці, зміцнює конкурентні позиції фірми в економічній системі країни в цілому. М.А.Йохна і В.В.Стадник нагадують: "Свого часу японці свідомо сконцентрували ресурси не на технічних, а на соціальних інноваціях. Технічні інновації при цьому імпортували або пристосували.

Саме соціальні інновації, спрямовані на розвиток творчого потенціалу людей, стимулювання ініціативності працівників, підтримання їх бажання змінити на краще свою роботу, створили підґрунтя для розвитку винахідництва, раціоналізаторства, систематизували творчий пошук працівників японських фірм, зробили його цілеспрямованим, що і стало основою японського дива" [14, с. 261]. До речі, у такому ключі слід розглядати і державну політику створення нових робочих місць. Не кількість (5 млн. робочих місць за п'ять років), а конкурентоспроможність робочих місць має бути стратегічним орієнтиром уряду, свідчити про реальну соціалізацію ринку праці.

Окрім якості робочих місць, самостійним фактором конкурентоспроможності фірми на ринку праці є „ціна" одержання найманим працівником робочого місця у фірмі – витрати часу та грошових коштів на збір інформації про можливих роботодавців, послуги кадрових агентств, проходження співбесід, тестування, очікування їхніх результатів тощо. За своєю природою це трансакційні витрати. У деяких випадках від здобувачів робочих місць вимагаються додаткові знання та вміння, а отже, і прямі грошові витрати на відповідні освітні програми (стажування за кордоном, курси іноземних мов, водіїв автотранспорту, користувачів ПК тощо). Мінімізація витрат на одержання вакантного робочого місця у будь-якому разі робить фірму-роботодавця привабливішою в очах найманих працівників. А конкурентоспроможною фірма буде, якщо майбутні доходи і вигоди працівників перевищуватимуть витрати на працевлаштування.

У теоретичному плані ми виділяємо три основних рівні, або ступені, конкурентоспроможності фірм на ринку праці.

Керівництво фірм першого рівня конкурентоспроможності вбачає свою роль лише у тому, щоб найняти необхідних працівників та забезпечити їм умови праці відповідно до трудового законодавства країни. Такий підхід до організації найманої праці припустимий, якщо підприємство працює у певній „ніші" ринку праці і не має прямих конкурентів. Створення конкурентних переваг на ринку праці тоді відсувається на невизначений термін.

Фірми другого рівня конкурентоспроможності намагаються, щоб їхні умови праці цілком відповідали „стандартам", встановленим основними конкурентами, – організації робочих місць, рівню оплати праці, методам управління персоналом. Вони повторюють, копіюють принципи і підходи до організації діяльності своїх конкурентів. Відмовитися від таких стереотипів їх змушує лише посилення конкуренції на ринку праці.

Фірми третього рівня конкурентоспроможності досягають успіхів у конкурентній боротьбі завдяки новим прийомам і методам організації найманої праці в широкому значенні. Пропонуючи саме СІРМ, вони значно випереджають своїх конкурентів на ринку праці і є стратегічними з погляду державних і регіональних програм зайнятості. Такі фірми водночас мають високий рівень організаційної культури.

Конкурентоспроможністю фірми на ринку праці можна і потрібно управляти. На це мають бути спрямовані науково-технологічна, маркетингова, кадрова, фінансова та інші стратегії фірми.

Фахівці відомої консалтингової компанії McKinsey, зокрема, вважають, що робочі місця як товар на ринку праці підкоряються законам брендингу, і рекомендують:

- визнавати фірму продуктом, призначеним для „продажу" з урахуванням тих якостей, які найбільше цікавлять найманого працівника;

- продумати систему „впізнання" фірми;
- забезпечити рекламу робочих місць через систему масової комунікації, що гарантуватиме лояльність потенційного працівника до компанії ще до найму, а також підвищення фінансової ефективності рекрутингового відділу;
- зробити свою організацію об'єктом посилань у засобах масових комунікацій [20].

Проте більш ефективно проблема підвищення конкурентоспроможності фірми на ринку праці вирішується її кадровою політикою, яка повинна охоплювати постійних (штатних) і тимчасових працівників, представників кваліфікованої і некваліфікованої праці.

В арсеналі сучасної кадрової політики є досить вагомі інструменти впливу на працівників: постійний аналіз потреб, інтересів та особливостей трудової поведінки працівників фірми; планування та раціоналізація чисельності працюючих у фірмі; організація і фінансування заходів з професійної орієнтації, адаптації, підготовки та розвитку працівників; ефективне мотивування і стимулювання; оцінка (контроль) результативності праці; забезпечення кар'єрного зростання працюючих. Очевидно, що саме ефективна кадрова політика фірми відрізняє дану фірму від інших роботодавців на ринку праці, приваблюючи до себе потенційних працівників.

Висновки. Ми, таким чином, розглянули лише основні аспекти здобуття сучасною фірмою конкурентних переваг на ринку праці. Але вже тепер зрозуміло, що конкурентоспроможність фірми як роботодавця має пов'язуватися з її соціальними інноваціями у сфері праці – пропонуванням працівникам сучасних робочих місць, удосконаленням умов найму і використання праці, розвитком соціального підприємництва.

Джерела:

1. *Визначено* кращих роботодавців // Праця і зарплата. – 2006. – Березень. – № 12. – С. 3.

2. *Богданова Е.Л.* О конкурентоспособности работников на предприятии // Социологические исследования. – 1992. – № 11. – С. 104 – 106.

3. *Формування* конкурентоспроможності робочої сили: Збірник наукових праць. Серія „Економіка праці та соціальної сфери". Вип. III / НАН України – Інститут економіки; Ред. кол.: Д.П. Богиня (відп. ред.). – К., 2003. – 160 с.

4. *Ратніков Д.* До питання про соціально-економічну сутність категорії „конкурентоспроможність робочої сили" // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 3. – С. 39 – 43.

5. *Семикіна М.* Філософія мотивації праці в умовах формування конкурентних відносин // Україна: аспекти праці. – 2004. – № 2. – С. 31 – 38.

6. *Грішнова О., Шпирко О.* Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання // Україна: аспекти праці. – 2004. – № 3. – С. 3 – 9.

7. *Грішнова О.* Гендерні особливості конкурентоспроможності громадян на українському ринку праці // Україна: аспекти праці. – 2001. – № 4. – С. 3 – 8.

8. *Гуць М.* Оцінка стану ринку праці в умовах реформування економіки України // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 2. – С. 13 – 17.

9. *Онікієнко В.В.* Молодь на ринку праці України // Зайнятість та ринок праці. – 2004. – Вип. 19. – С. 82 – 89.

10. *Каминская Т.М.* Рынок медицинских услуг: опыт теоретико-институционального анализа. – Х.: ИПП «Контраст», 2006. – 296 с.

11. *Гулевич О.* Нормативний аналіз державного регулювання ринку праці // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 8. – С. 3 – 6.

12. *Пасховер А.* Кадры хотят еще // Корреспондент. – 2006. – 22 апреля. - № 15. – С. 48 – 52.

13. *Оценка* эффективности инноваций: Завлин П.Н., Васильев А.В. – СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 1998. – 216 с.

14. *Йохна М.А., Стадник В.В.* Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. – К.: Видав. центр „Академія", 2005. – 400 с.

15. *Инновационный* менеджмент: Учебное пособие / Под ред. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 238 с.

16. *Загоруйко Ю.* В поисках неравнодушных новаторов // Зеркало недели. – 2006. – 18–24 февраля. – С. 1, 12.

17. *Пряникова Ю.* Система, которую построил Билл // Компаньон. – 2005. – № 15. – С. 24–30.

18. *Доходи* населення і ринок праці // Праця і зарплата. – 2007. – № 4. – С. 8–9.

19. *Доманин А.Б.* Социально-технологическая конфигурация фирмы как путь к партнерству // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – № 6. – С. 95–107.

20. McKinsey-дайджест // Компаньон. – 2005. – 14–20 октября. – № 41. – С. 34.

Аннотация. Рассмотрены сущность и факторы конкурентоспособности фирмы на рынке труда. Представлен анализ качества рабочих мест на предприятии. Очерчена перспектива создания социально-инновационных рабочих мест как основного конкурентного преимущества фирмы.

Summary. The essence and factors of the firm's competitiveness at the labour market are considered. The quality of working places at the enterprise is analyzed. The perspective of social and innovative working places as the main competition advantage of the firm is outlined.

Стаття надійшла до редакції журналу 13.12.2006 р.