

**Таблица 1.** Процессы и группы людей, создающие антропогенную нагрузку на рекреационную территорию

№ п/п	Миграционные и другие процессы	Группы людей
1.	-	Местное население
2.	Сезонная миграция населения, связанная с поиском работы в межсезонье за пределами рекреационной территории	Местное население
3.	Сезонная миграция населения, приезжающего в курортный сезон в рекреационную зону на работу;	Жители других регионов
4.	Туризм	Организованные рекреанты
5.	Туризм	Неорганизованные рекреанты, в том числе из прилегающих территорий

Необходимо так же иметь в виду, что вышеперечисленные категории людей оказывают неодинаковое воздействие на окружающую среду. Это возможно учесть посредством введения соответствующих коэффициентов к численности, которые предполагается определить в последующих исследованиях путем анализа статистических данных. Такие коэффициенты позволят привести численность людей, находящихся на территории, к эквивалентному, усредненному по воздействию человека на окружающую среду.

Механизм регулирования притока рекреантов на ту или иную территорию для предотвращения последующих экологических катастроф требует дальнейшей детальной разработки.

#### ВЫВОДЫ:

1. Превышение рекреационной нагрузки на территорию влечет за собой снижение качества окружающей среды и потерю рекреационного статуса.
2. Необходим механизм оценки уровня рекреационной нагрузки и предотвращения достижения граничных значений
3. Для оценки рекреационной нагрузки на территорию предлагается использовать экспресс-анализ, основанный на сопоставлении численности людей, прибывающих на территории с расчетной допустимой рекреационной нагрузкой. При этом количество человек, находящихся на территории можно осуществлять с использованием данных операторов мобильной связи.
4. Неодинаковое влияния различных групп рекреантов на окружающую среду возможно учитывать посредством введения поправочных коэффициентов с целью приведения численности людей к эквивалентному, усредненного по воздействию на окружающую среду значению.

#### Источники и литература

1. Космачев К.П., Лосякова К.М. География плотности населения // География и природные ресурсы, 1982, N2. – С. 104-112.
2. Алаев Э.Б. Социально-экономическая география: Понятийно-терминологический словарь. - М.: Мысль, 1983. - 350 с.
3. Владимиров В.В., Микулина Е.М., Яргина З.Н. Город и ландшафт: проблемы, конструктивные задачи и решения. – М., Мысль, 1986. – 238 с.
4. Неверов А.В. Экономика природопользования. – Мн., Выш. шк., 1990. - 216с.
5. Рянский Ф.Н. К разработке концепции сбалансированного эколого-экономического развития региона // Региональные проблемы. N1-2. 1995. – С. 67-71.
6. Петрова Е.Г. Демографическая емкость территории субъектов РФ при экологически устойчивом типе природопользования//Вестник МГУ. Сер5. География. 1997. N5. – С.28-33.
7. Разумовский В. М. Природопользование. – СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2003. – 296 с.
8. Временная методика определения рекреационных нагрузок на природные комплексы при организации туризма, экскурсий, массового повседневного отдыха и временные нормы этих нагрузок. - М., 1987. - 34 с.
9. Маслов Н.В. Градостроительная экология: Учеб. пособие для строит. вузов.- М.: Высш. шк., 2003.-284с.

#### Цветкова І.І.

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ: СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. Останнім часом однією із тенденцій у сучасній економіці є підвищення ролі персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Це пояснюється поширенням економіки знань, гуманістичною парадигмою сучасної економіки, розвитком концепції людського капіталу, економічною ефективністю інвестицій у персонал тощо. У зв'язку із підвищенням ролі персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності персоналу цілком обґрунтовано поставити питання про конкурентоспроможність самого персоналу підприємства. Варто погодитися із точкою зору О.Г. Грошелевої, що питання, які пов'язані із конкурентоспроможністю товару та підприємства, у сучасній економічній науці досліджені в достатній мірі, питання конкурентоспроможності країни досліджено досить мало, а конкурентоспроможність персоналу підприємства залишається майже недослідженою. З урахуванням сучасних тенденцій, відповідно до яких персонал розглядається як важливий ресурс в діяльності підприємства, що поряд із техні-

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ: СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

кою, технологією забезпечує підприємству стабільний стан на ринку, дослідження людського фактору дозволяє виявити додаткові джерела підвищення ефективності діяльності підприємства [Грошелева]. Зважаючи на це, потребує дослідження питання конкурентоспроможності персоналу підприємства як його комплексної характеристики, що суттєвим чином впливає на формування конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз публікацій. Значна увага дослідників до використання персоналу як специфічного ресурсу в діяльності підприємства сприяла формуванню точки зору щодо актуальності питань, які пов'язані із конкурентоспроможністю персоналу підприємства. Так, О.Ю. Славгородська та В.Г. Щербак зазначають, що конкурентні переваги, які пов'язані із персоналом та формують його конкурентоспроможність, стають відповідним положенням розробки стратегічних управлінських рішень щодо використання персоналу з метою реалізації загальної стратегії підприємства [Славгородська+Щербак]. М.В. Семикіна доводить, що конкурентоспроможність праці, яка є основою конкурентоспроможності персоналу, є об'єктивною необхідністю для інноваційно-інноваційного розвитку, що є вельми актуальним для української економіки сьогодні [Семикіна мотивація конкурентоспроможної праці, с 87]. І.М. Гараєв стверджує, що конкурентоспроможність підприємства прямо залежить від конкурентоспроможності персоналу підприємства [Гараєв].

Суттєвий вплив конкурентоспроможності персоналу на формування конкурентоспроможності підприємства зумовлює необхідність більш детального вивчення цього поняття, яке, слід сказати, єдиного визначення в сьогоденній економічній думці не отримало й досі, оскільки одночасно використовуються поняття конкурентоспроможності робочої сили, конкурентоспроможності персоналу тощо. Наприклад, Д.П. Богиня визначає конкурентоспроможність робочої сили як сукупність якісних та вартісних характеристик специфічного товару «робоча сила», яка забезпечує задоволення конкретних потреб роботодавців у працівниках певної професії або кваліфікації [Богиня теоретико]. О.А. Грішнова при визначенні конкурентоспроможності робочої сили акцентує увагу на її відносній природі, визначаючи її як відповідність якості робочої сили вимогам ринку, можливість вигравати в конкуренції на ринку праці, тобто порівняно із іншими працівниками більш повно задовольняти потреби роботодавців [Грішнова]. О.І. Цимбал пропонує аналітичний підхід до розуміння конкурентоспроможності робочої сили через сукупність характеристик населення на ринку праці [Цимбал]. М.В. Семикіна вважає, що конкурентоспроможність робочої сили – це спроможність конкретного працівника за умов певної ринкової кон'юнктури відповідати вимогам роботодавця, критеріям та вимогам на ринку праці щодо освітнього рівня, кваліфікації та інших якостей порівняно із іншими працівниками на ринку праці [Семикіна конкуренція]. Легко побачити, що розуміння робочої сили стосується конкуренції на ринку праці, а не на ринку товарів та послуг. Тобто мається на увазі конкуренція між спеціалістами однієї професії, де «покупцем» робочої сили виступатиме роботодавець. При цьому момент створення конкурентоспроможного продукту або праці певної якості для роботодавця із метою забезпечення його конкурентоспроможності на ринку не розглядається. Зважаючи на це, всі вищенаведені визначення конкурентоспроможності робочої сили представляють певний інтерес, але вони можуть бути визнані тільки першим наближенням до конкурентоспроможності персоналу, оскільки, по-перше, акцентують увагу на конкуренції працівників на ринку праці, а не підприємств-виробників, для кожного з яких персонал формує певну конкурентоспроможність, по-друге, вплив персоналу на забезпечення конкурентоспроможності свого «працедавця» не розглядається. Це приводить до того, що конкурентоспроможність робочої сили тільки з одного боку, а саме з позицій необхідної кваліфікації, формує поняття конкурентоспроможності персоналу. Але ж цілком зрозуміло, що конкурентоспроможність персоналу підприємства визначатиметься сукупною дією всіх його працівників і не обмежуватиметься їхньою кваліфікацією.

Розглядаючи поняття конкурентоспроможності суто персоналу, слід взяти до уваги точку зору М.В. Семикіної щодо конкурентоспроможної праці, адже цілком зрозуміло, що саме конкурентоспроможна праця на ринку праці взагалі є обов'язковою умовою формування конкурентоспроможного персоналу підприємства. М.В. Семикіна визначає конкурентоспроможну працю, по-перше, як таку робочу силу, якій притаманні вартісні та якісні переваги, та, по-друге, як трудову діяльність, результатом якої стають конкурентоспроможні продукція, товари, послуги, та технології [Семикіна, становлення ринку праці]. Розвиваючи цю думку, легко побачити, що конкурентоспроможній праці властива певна причинно-наслідкова суб'єктно-процесна дуальність, оскільки вона постає у такому разі і як суб'єкт-фактор формування певного результату, будучи робочою силою, певним специфічним ресурсом в діяльності підприємства, і як процес-наслідок використання трудових ресурсів в діяльності підприємства. Підтверджує дуальність конкурентоспроможності персоналу підприємства точка зору, викладена в [Сотнікова, Немцева], згідно з якою конкурентоспроможність персоналу є якістю людського капіталу, яка характеризує задоволення ринкової потреби у праці. Розширюючи це визначення, логічно зазначити, що, з одного боку, конкурентоспроможність персоналу підприємства пов'язана із людським капіталом, тобто відповідно до точки зору А.П. Дударя [Дударь] відображає можливість отримання прибутку й формування загальної конкурентоспроможності підприємства. З іншого боку, акцентування на задоволенні ринкової потреби у праці як критерій якості людського капіталу у визначенні конкурентоспроможності персоналу знову-таки характеризує її на ринку праці у відносинах між працівником та роботодавцем за умов конкуренції між окремими працівниками. За точкою зору Е.Г. Грошелевої конкурентоспроможність персоналу представляє собою здатність робочої сили реалізувати сукупність особистих, професійних та ділових якостей та задовольнити вимоги роботодавців [Грошелева]. Р.А. Фатхутдінов пропонує виключно порівняльний підхід до розуміння конкурентоспроможності персоналу, зокрема управлінського, визначаючи конкурентоспроможність працівника як його перевагу у порівнянні із іншим працівником, що характеризується умінням розробити систему забезпечення конкурентоспромож-

ності підприємства та управляти колективом. Фактично, у такому разі конкурентоспроможність персоналу також визначається на основі певних його якостей, тільки склад таких якостей може різнитися [Фатх стратег маркетинг]. О.Ю. Славгородська та В.Г. Щербак визначають конкурентоспроможність персоналу підприємства як його здатність реалізовувати наявні в нього конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу порівняно із іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку конкурентну позицію [Славгородська].

За результатами вивчення існуючих точок зору щодо сутності конкурентоспроможності персоналу підприємства можна стверджувати, що сутність цього поняття є дослідженою в достатній мірі, і загальнови-знано, що конкурентоспроможність персоналу суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства в цілому, але деякі питання конкурентоспроможності персоналу підприємства залишаються недослідженими. Так, більшість авторів визнає наявність конкурентоспроможності персоналу, дає певне її визначення, але практично не акцентує увагу, чому саме це поняття виникло. Крім того, суттєва кількість науковців визнає вплив конкурентоспроможності персоналу на конкурентоспроможність підприємства, але не розкриває механізму такого впливу. У зв'язку з цим **мета статті** полягає у д висвітленні ролі конкурентоспроможності персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття конкурентоспроможності персоналу підприємства, яке розглядається в [список джерел], виникло зовсім не випадково. Передумовами, що зумовлюють виникнення самого поняття конкурентоспроможності персоналу, пропонується вважати такі, що зображені на рис. 1.

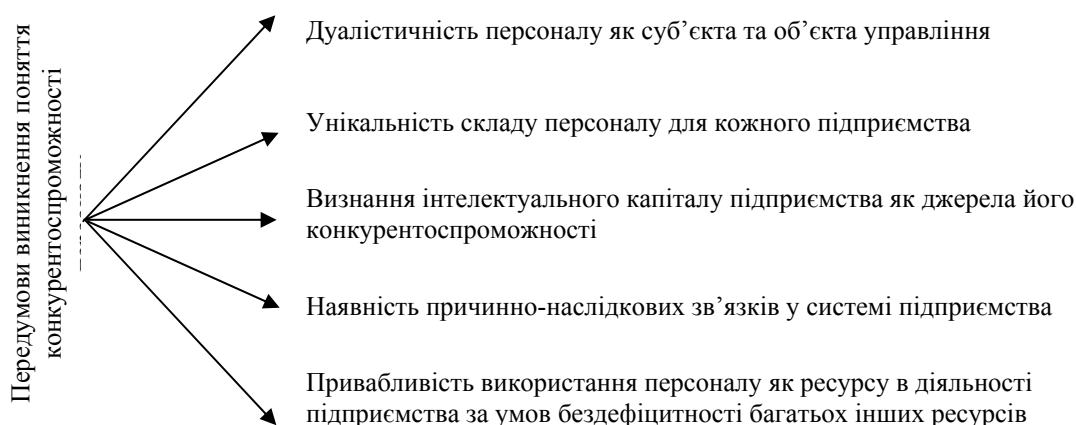


Рис. 1. Передумови виникнення поняття конкурентоспроможності персоналу підприємства

Дуалістичність персоналу водночас як суб'єкта та об'єкта управління проявляє себе в тому, що персонал одночасно виступає і як певний унікальний ресурс в діяльності підприємства, що робить його об'єктом цілеспрямованого управлінського впливу, і як суб'єкт управління, оскільки саме персонал забезпечує спільне гармонійне використання ресурсів інших видів. Це дозволяє зробити висновок, що персоналові властиві певні якості та характеристики, які стосовно діяльності підприємства одночасно мають і причинний, і наслідковий характер, що дозволяє розглядати такі якості порівняно із аналогічними якостями персоналу інших учасників ринку з позицій створення певних конкурентних переваг, тобто дозволяє обґрунтувати наявність конкурентоспроможності персоналу підприємства.

На відміну від багатьох інших ресурсів, які є неунікальними за змістом та суттю, тобто можуть бути повністю відтворені на різних підприємствах, персонал, як ресурс, є унікальним, тобто різниться для кожного підприємства за своїм кількісним та якісним складом. Як показано в [Белецкая], на формування ключових компетенцій впливають ринкові можливості підприємства, національні фактори, конкурентні умови галузі та фактори, що формують ресурсний потенціал підприємства. Але ж, враховуючи, що вплив факторів макросередовища, тобто галузевих конкурентних переваг та національних факторів, є однаковим для всіх учасників ринку, більшість видів ресурсів, наприклад матеріальні, фінансові тощо, є неунікальними, оскільки їх можна перенести або придбати на ринку, можна зробити висновок, що основу формування ключових компетенцій підприємства складатиме саме персонал та фактори, що сформовані під його впливом: суто діяльність персоналу, його знання, професійні навички, інформаційні та людські ресурси. Це також дає можливість розглядати конкурентоспроможність персоналу, оскільки в такому разі його якості порівняно із конкурентами сприятимуть формуванню ключових компетенцій, які відповідно до [Хамел+Прахалад+посмотреть], є основою конкурентоспроможності підприємства.

Певною мірою формуванню поняття конкурентоспроможності персоналу сприяло й визнання інтелектуального капіталу підприємства джерелом його конкурентоспроможності. Як зазначено в [Касянова+Белікова] інтелектуальний капітал – це майбутнє підприємства, основа його стійкого розвитку та процвітання. Крім того, інтелектуальний капітал взагалі можна визнати основою світової економіки XXI століття. Значною мірою цьому сприяло те, що знання може поширюватися безмежно, не може бути витрачено, може легко бути розосередженим серед значної кількості людей [Тоффлер Елвін]. Варто зазначити, що поняття інтелектуального капіталу є ширшим за поняття інтелектуальної власності, і крім традиційно визнаних елементів, таких як патенти, кодифіковані технології, торговельні марки, містить ще й так званий

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ: СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

«некодіфкований капітал», який представлений колективним знанням підприємства, знаннями працівників, організаційною культурою тощо – тими унікальними ресурсами, які не можна не те що копіювати або придбати на ринку, але навіть й перенести з одного підприємства на інше. Ці унікальні складові інтелектуального капіталу підприємства, що у тому числі значно впливатимуть на його конкурентоспроможність, нерозривно зв'язані із персоналом підприємства і дозволяють в умовах визначального впливу інтелектуального капіталу підприємства та його розвитку порушувати питання щодо співставлення персоналу підприємства із персоналом інших учасників ринку у контексті формування конкурентоспроможності підприємства, тобто також є передумовою виникнення поняття конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Більш детальний аналіз причинно-наслідкових зв'язків у системі підприємства дозволяє стверджувати, що саме персонал стає основою для інших конкурентних переваг. Оскільки людському капіталові, який формується на основі персоналу підприємства, властива самозростаюча цінність, то він на відміну від інших ресурсів, які потребують підтримки й управління для створення конкурентних переваг підприємства, розвивається самостійно, залучає й комбінує інші ресурси підприємства. Це не принижує цінності інших ресурсів підприємства, наприклад, використовуваної технології, матеріальних та нематеріальних ресурсів, та ніяк не абсолютизує персонал як фактор діяльності підприємства, оскільки важливими залишаються засоби виробництва, функціональні можливості підприємства, доступ до ринків сировини тощо, але ще з часів У. Петті відомо, що саме «праця є батьком багатства». У сучасних наукових розробках (П. Дойль, Ж.-Ж. Ламбен, В.Д. Немцов, Т.П. Данько) дедалі більшу поширеність отримує точка зору, що конкурентна перевага є наслідком конструктивного мислення [Белецкая, Ламбен, Немцов], а єдиним носієм мислення на підприємстві є його персонал, тобто фактично стверджується принциповий вплив персоналу на конкурентоспроможність підприємства. Зважаючи на це, причинно-наслідковий аналіз дозволяє стверджувати, що саме персонал підприємства є основою формування конкурентних переваг та ключових його компетенцій, а більшість інших конкурентних переваг підприємства або є похідними від впливу персоналу, або є єдиними для всіх учасників ринку, і тому такими, що не можуть сформувати конкурентоспроможність підприємства. Як наслідок цього конкурентоспроможність персоналу як унікального ресурсу точно так, як і раніше конкурентоспроможність товару, формуватиме конкурентоспроможність підприємства. Така послідовність причинно-зв'язкового впливу різних внутрішніх факторів підприємства також сприяла виникненню й поширенню поняття конкурентоспроможності персоналу.

Виникненню й використанню поняття конкурентоспроможності персоналу сприяла й привабливість використання персоналу підприємства як унікального ресурсу за умов бездефіцитності багатьох інших ресурсів на ринку. Певною мірою це є наслідком унікальності персоналу для кожного підприємства та визнання інтелектуального капіталу підприємства джерелом його конкурентоспроможності. Суть полягає у тому, що інші ресурси зазвичай не є дефіцитними на ринку, і тому щодо таких ресурсів не можна розглядати їхню конкурентоспроможність, оскільки вони є, по-перше, не унікальними для різних підприємств, а, по-друге, можуть бути порівняно легко імітовані. У ситуації, коли більшість ресурсів є імітованими, враховуючи дуалістичність персоналу як суб'єкта та об'єкта управління водночас (та як на ресурс та певний результат управління), персоналові будуть іманентні певні специфічні риси, які сформують його принципову відмінність від такого ж ресурсу інших учасників ринку, і, зважаючи на значний вплив персоналу на конкурентоспроможність підприємства, сприятимуть привабливості акцентування управлінської уваги на персоналі як на ресурсу. Завдяки цьому також можна стверджувати про виникнення поняття конкурентоспроможності персоналу.

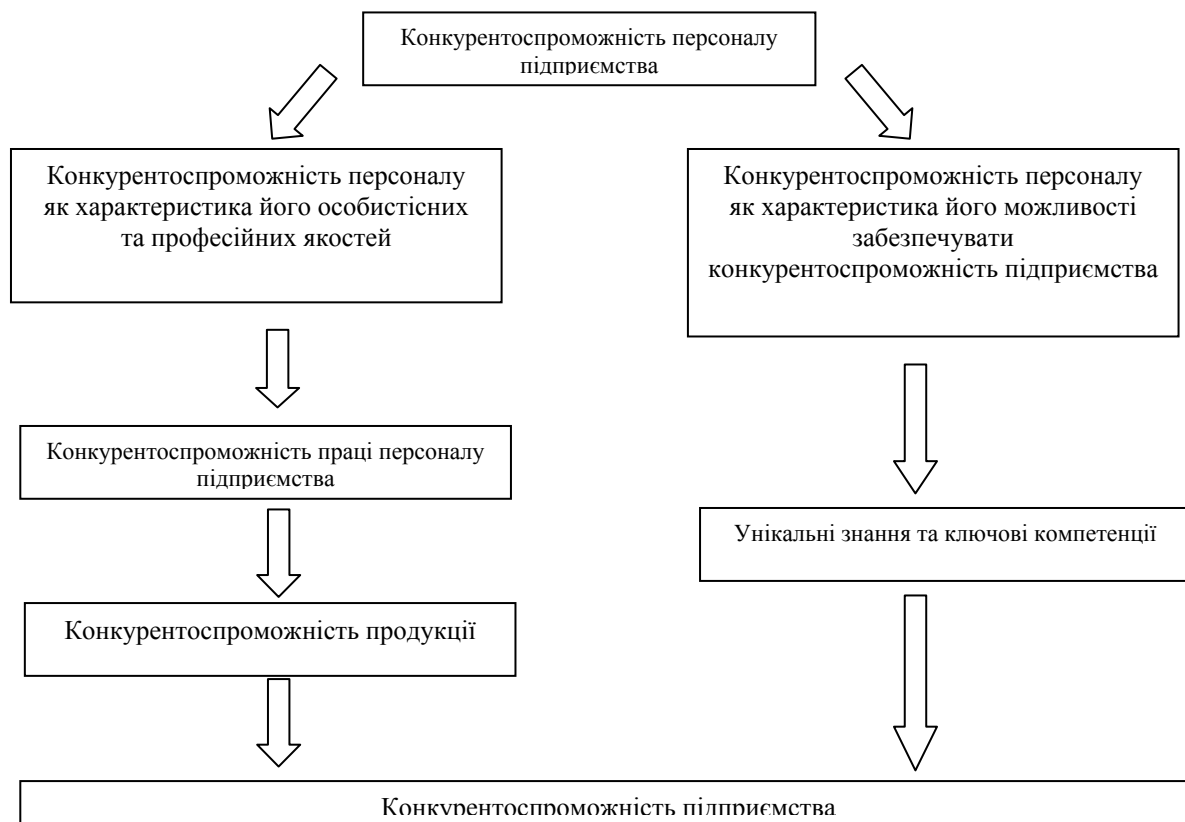
На підставі вивчення передумов виникнення поняття конкурентоспроможності персоналу можна зробити висновок, що виникнення цього поняття є цілком обґрунтованим, зумовленим об'єктивними тенденціями у сучасній теорії та практиці управління, зокрема суттєвим підвищенням ролі персоналу у формуванні та підтримці конкурентоспроможності підприємства, підвищенням ролі інтелектуального капіталу та розвитком концепції ключових компетенцій.

Зважаючи на проведений аналіз точок зору щодо сутності конкурентоспроможності персоналу підприємства [все источники, рассмотренные в разделе анализ], її можна розглядати з двох позицій: як сукупність особистісних та професійних характеристик персоналу, що формують його потенціал, та як можливість забезпечувати конкурентоспроможність підприємства, як це показано на рис. 2. В решті решт обидва підходи до розуміння сутності конкурентоспроможності персоналу підприємства дозволяють встановити причинно-наслідковий зв'язок між конкурентоспроможністю персоналу та конкурентоспроможністю підприємства.

Конкурентоспроможність персоналу як характеристика його особистісних та професійних характеристик є передумовою формування конкурентоспроможності праці, яке відповідно до визначення М.В. Семикіної [Семикіна] формує конкурентоспроможність продукції, а вже конкурентоспроможність продукції є суттєвим елементом конкурентоспроможності підприємства в цілому. Р.А. Фатхутдінов прямо зазначає, що конкурентоспроможність персоналу є одним із внутрішніх факторів конкурентної переваги товару, які визначається системою підприємства [фатх. Стр. маркетинг]. З іншого боку, цілком зрозуміло, що вплив конкурентоспроможності персоналу на конкурентоспроможність підприємства не обмежується суто трудовою діяльністю персоналу, оскільки важливими є питання формування унікальних знань та інших ключових компетенцій, які, у свою чергу, прямо впливатимуть на конкурентоспроможність підприємства.

Г.Я. Белякова та Е.В. Суміна стверджують, що саме елементи людського та організаційного капіталу підприємства формують внутрішню складову сукупності компетенцій підприємства [Белякова+Суміна]. Причому варто зазначити, що для конкурентоспроможності персоналу, як характеристики його особистіс-

них та професійних характеристик, можливим є суто послідовно-аналітичний підхід, коли розглядаються характеристики окремих працівників і надалі такі характеристики лінійно поєднуються.



**Рис. 2.** Дуалістичний характер конкуреноспроможності персоналу підприємства та її зв'язок із конкуреноспроможністю підприємства

Для конкуреноспроможності персоналу, як характеристики можливості забезпечувати конкуреноспроможність підприємства, різноманітні характеристики (зокрема, рівень інтелектуального капіталу, ключові компетенції) можна розглядати тільки щодо персоналу в цілому, оскільки такі характеристики залежатимуть від агрегованих його характеристик – корпоративної культури, організаційного капіталу підприємства та некодифікованих або неявних знань тощо. На підставі сказаного можна зробити висновок, що конкуреноспроможність персоналу, дійсно, впливає на конкуреноспроможність підприємства, причому цей вплив проявляє себе як через формування конкуреноспроможної праці та створення конкуреноспроможної продукції, так і прямо через формування ключових компетенцій і унікальних організаційних знань підприємства.

Розглядаючи конкуреноспроможність персоналу підприємства як його об'єктивну характеристику, слід зупинити увагу на її характерних рисах, що значною мірою визначатимуть специфіку її оцінки, формування й підтримки. Основні риси конкуреноспроможності персоналу запропоновані на рис. 3. Варто зазначити, що такі риси, з одного боку, зумовлені розглянутими рисами конкуреноспроможності підприємства, а, з іншого боку, специфікою персоналу одночасно як суб'єкта та об'єкта управління.

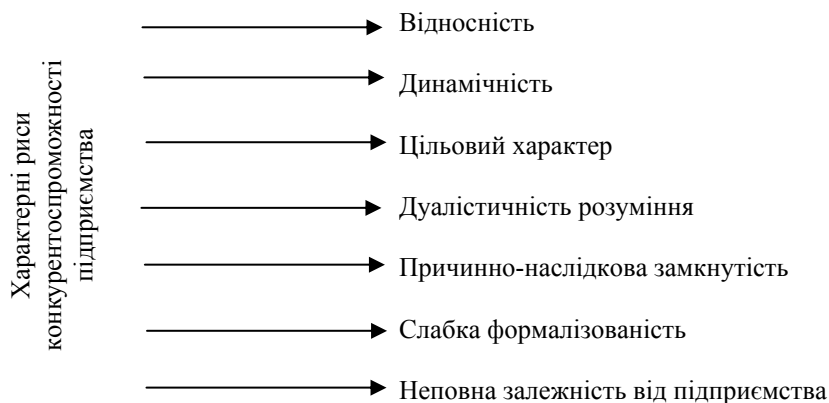
Відмітними рисами конкуреноспроможності персоналу є відносність, динамічність, цільовий характер, слабка формалізованість, комплексність сприйняття, дуалістичність розуміння та неповна залежність від підприємства. Відносність конкуреноспроможності базується на тому, що характеристики персоналу підприємства при визначенні його конкуреноспроможності мають бути порівняні не з будь-яким постійним еталоном і не з цими ж характеристиками минулих періодів, а з аналогічними характеристиками конкурентів. Тобто однакові характеристики персоналу підприємства можуть робити його конкуреноспроможним або неконкуреноспроможним за різних умов конкуренції на ринку, хоча від цього кількісний та якісний склад персоналу, характеристика його знань та організаційного капіталу підприємства не змінюватиметься.

Наслідком відносності є динамічність конкуреноспроможності персоналу підприємства, тобто вона може змінюватися у часі навіть без зусиль з боку підприємства, причому такі зміни можуть носити безперервний характер внаслідок змін у зовнішньому середовищі підприємства. Навіть за умов сталості об'єктивних характеристик персоналу підприємства його конкуреноспроможність змінюватиметься, причому вона може як підвищуватися, так і знижуватися за різних умов зовнішнього середовища, але більш вірогідним є її зниження.

Цільовий характер конкуреноспроможності персоналу підприємства полягає у тому, що вона пов'язана із цілями підприємства та залежить від стану зовнішнього середовища (зокрема, від його

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ: СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

мінливості). Один й той же персонал може бути конкурентоспроможним при досягненні одних цілей або за умов стабільного зовнішнього середовища та неконкурентоспроможним за умов мінливого зовнішнього середовища або інших цілей підприємства. Цільовий характер конкурентоспроможності персоналу підприємства має й іншу інтерпретацію: характеристики персоналу та його сумісна праця піддаються закону нарощення ентропії, тобто за умов відсутності цілеспрямованого впливу із певним вектором, який би підтримував єдність персоналу як ресурсу підприємства та забезпечував його розвиток, якісні характеристики персоналу та якість його взаємодії на підприємстві знижуватимуться. Безумовно, сформульоване твердження більш має гіпотетичний, ніж аксіоматичний характер і потребує більш детального дослідження щодо свого доведення, але очевидним є те, що будь-який ресурс в діяльності підприємства потребує певних управлінських зусиль щодо свого використання, і персонал у такому разі не є виключенням.



**Рис. 3.** Характеристики конкурентоспроможності персоналу підприємства

Дуалістичність конкурентоспроможності персоналу підприємства проявляє себе в тому, що така його характеристика має одночасний подвійний зміст. Як вже було розглянуто, конкурентоспроможність персоналу представляє собою й сукупність об'єктивних рис персоналу, й характеристику його здібності забезпечувати конкурентоспроможність підприємства. Тобто таке специфічне поняття як конкурентоспроможність персоналу одночасно агреговано характеризує і його поточний стан, і потенціал його праці в контексті створення конкурентоспроможності підприємства. Навіть не враховуючи ставлення поняття конкурентоспроможності персоналу до ринку праці (як то стверджується у [Немцева]), легко побачити, що конкурентоспроможність персоналу не втрачає подвійного змісту, що певною мірою є наслідком характеристик конкурентоспроможності взагалі.

Причинно-наслідкова замкнутість, як характеристика конкурентоспроможності персоналу підприємства, певною мірою є наслідком дуалістичності і проявляє себе в тому, що конкурентоспроможність персоналу, як його характеристика, саме себе підтримує. Сукупність об'єктивних рис персоналу дозволяє реалізувати конкурентоспроможність персоналу як можливість забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Слабка формалізованість конкурентоспроможності персоналу є наслідком її дуалістичності та причинно-наслідкової замкнутості і полягає у тому, що її досить важко однозначно визначити кількісно, з одного боку, оскільки її можна охарактеризувати певною агрегованою величиною, з іншого боку – через недосконалість існуючих підходів до її оцінки, які здебільшого враховують тільки кваліфікацію персоналу та тенденції її зміни. І тому більшість традиційних підходів до оцінки конкурентоспроможності персоналу по аналогії із конкурентоспроможністю продукції терплять невдачу.

Неповна залежність від підприємства є відмітною рисою конкурентоспроможності персоналу, оскільки фактично деякі характеристики персоналу, наприклад, кваліфікація та вмотивованість, прямо не залежать від рішень, які приймаються керівництвом підприємства, або, принаймні залежать досить опосередковано та в довгостроковому періоді. Тому підвищувати їх або навіть стимулювати їхнє підвищення можна тільки опосередковано. З іншого боку, оскільки принципово конкурентоспроможність персоналу є відносною, то будь-які зміни у зовнішньому середовищі незалежно від зусиль керівництва підприємства можуть сприяти зміні конкурентоспроможності персоналу.

Характеристики конкурентоспроможності персоналу підприємства представляють не тільки суто теоретичний інтерес – вони мають бути узяті до уваги у процесі здійснення управлінського впливу на формування конкурентоспроможності персоналу підприємства.

### ВИСНОВКИ

Виникнення поняття конкурентоспроможності персоналу є не випадковим і, в першу чергу, зумовлено значним впливом персоналу на формування результатів діяльності підприємства. Характерними рисами конкурентоспроможності персоналу підприємства пропонується вважати її відносність, динамічність, цільовий характер, дуалістичність розуміння, причинно-наслідкову замкнутість, слабку формалізованість та неповну залежність від підприємства. Ці риси мають бути узяті до уваги при здійсненні управлінського

впливу на конкурентоспроможність персоналу підприємства.

Зрозуміло, що висока конкурентоспроможність персоналу підприємства дозволяє підвищити прибуток підприємства, збільшити його вартість, більш ефективно використовувати ресурси підприємства, а найголовніше – забезпечувати довгострокову, унікальну та таку, що розвивається самостійно, конкурентну перевагу підприємства за рахунок використання унікального, неповторного для конкурентів джерела конкурентоспроможності. У зв'язку з цим цікавими науковими напрямками подальших досліджень слід визначити питання оцінювання, формування й підтримки конкурентоспроможності персоналу підприємства.

### Джерела та література

1. Белецкая И. Современный механизм формирования конкурентных преимуществ в свете эволюции их теорий // Прометей: Регіональний зб. наук. праць з економіки / Донецький економіко-гуманітарний інститут; Інститут економіко-правових досліджень НАНУ. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток», 2005. – вип. 1(16). – С. 167-172.
2. Белякова Г.Я., Сумина Е.В. Ключевые компетенции как основа устойчивого конкурентного преимущества предприятия // <http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf>
3. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы // Конкурентоспособность в сфере труда. – 2001. – №1. – С. 10-18.
4. Гараев И.М. Проблемы оценки конкурентоспособности организации // <http://kampi.ru/scitech/index.php?NAME=1disk/stat1.html>
5. Грішнова О.А. Формування якості робочої сили та конкурентоспроможності працівника в процесі інвестування в людський капітал // Конкурентоспроможність у сфері праці: Зб. наук. пр. Серія "Економіка праці та соціальної сфери". – К.: Ін-т економіки НАНУ, 2001. – С. 117 – 126.
6. Грошелева О.Г. Врахування впливу людського фактору при оцінці інвестиційної привабливості підприємства // «Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти» Матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції. – Полтава: ПУСКУ, 2006. – С. 74-75.
7. Дударь А.П. К вопросу об использовании зарубежного опыта инвестирования в человеческий капитал предприятия // Инвестиционная поддержка инновационной деятельности предприятия. Материалы Всеукраинской международной научно-практической конференции. – Симферополь: НАПЭК, 2005. – С. 81-83.
8. Касьянова Д.С., Белікова К.В. Интеллектуальный капитал как фактор развития корпоративных структур // Прометей: Регіональний зб. наук. праць з економіки / Донецький економіко-гуманітарний інститут; Інститут економіко-правових досліджень НАНУ. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток», 2005. – вип.1 (16). – С. 213-217
9. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива : Пер. с франц. – СПб: Наука, 1996. – 589 с.
10. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. –551 с.
11. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М. : Вильямс, 2002. – 495 с.
12. Семикина М.В. Конкуренция на рынке труда: ключевая терминология, оценка и методы управления конкурентоспособностью // Конкурентоспособность в сфере труда. – 2001. – №1. - С.40-52.
13. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання: Монографія. – Кіровоград: ПіК, 2003. – 426 с.
14. Семикіна М.В. Становлення ринку конкурентоспроможної праці: прогноз, концепція, методологія// Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2004. – №1(71). Ч.2. – С. 170-173.
15. Славгородська О.Ю., Щербак В.Г. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства // Наукові праці ДонНТУ: Серія економічна. – 2005. – № 8 – С. 94-101.
16. Сотникова С. И., Немцева Ю. В. Конкурентоспособность персонала как объект управления // Вестник Омского университета. Сер. Экономика –2003. – № 4. – С. 68-75.
17. Тоффлер Э. Метаморфозы власти: Знание, богатство и сила на пороге ХХІ века: Пер. с англ.– М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. – 670 с.
18. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с.
19. Хамел Г., Прахалад К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня: Пер. с англ. – М.: Олимп-бизнес, 2002. – 288 с.
20. Цимбал О.І. Незайняте населення України: оцінка та напрями забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці: Автореф. дис. кандидата ек. наук.: 08.09.01 – К.: РВПС України НАН України. – 2000. – 20 с.