

Економічні науки

УДК 33.005.95

**Єсіна Валерія Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки*

*Харківський національний університет*

*міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Есина Валерия Александровна**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики*

*Харьковский национальный университет*

*городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Yesina Valeriya**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of Economics*

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Матвєєва Наталя Миколаївна**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки*

*Харківський національний університет*

*міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Матвеева Наталья Николаевна**

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики*

*Харьковский национальный университет*

*городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Matvieieva Natalya**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of Economics*

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Новіков Дмитро Антонович**

*кандидат економічних наук, асистент кафедри економіки*

*Харківський національний університет  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Новиков Дмитрий Антонович**

*кандидат экономических наук, ассистент кафедры экономики*

*Харьковский национальный университет  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Novikov Dmitriy**

*PhD of Economics, Assistant Professor of Economics*

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЕКТНОЇ СКЛАДОВОЇ В  
КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ КАДРОВОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ  
АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ  
СОСТАВЛЯЮЩЕЙ В КОНТЕКСТЕ ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА  
КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПО ВИДАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ  
ANALYTICAL SUPPORT OF THE PROJECT COMPONENT  
CONTEXT IN THE CONTEXT OF THE INTEGRATED ASSESSMENT  
OF HUMAN RESOURCES BY TYPES OF ECONOMIC ACTIVITY**

*Анотація.* В статті приділено увагу такому напрямку дослідження як кадрові ресурси держави. Та їх інтегральної оцінки. Отримані результати за видами економічної діяльності є досить високими, що цілком узгоджується з динамікою фактичних та перспективних показників. Згідно до Стратегії державної кадрової політики їх зміст полягає у: визначенні завдань загальнонаціональної системи управління

*персоналом; розробленні та впровадженні системи моніторингу людського розвитку; підвищенні продуктивності праці; розрахунку ефективності і окупності інвестицій в людський розвиток; удосконаленні національної системи професійної підготовки з урахуванням реальних потреб у персоналі у сфері державного управління, соціально-гуманітарній сфері, ключових галузях економіки, промисловості та агропромислового комплексу. Процедура аналізу кадрового потенціалу варто починати з вибору показників. Заключним етапом інтегральної перспективної оцінки кадрового потенціалу є визначення відповідного інтегрального показника як проектної складової. В дослідженні побудовані тренди кожного з обраних показників для розрахунку інтегрального показника кадрового потенціалу. Нижче наведено рівняння трендів для показника «витрати на персонал суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності», характеризують, відповідно, промисловість та будівництво і представлені у вигляді експоненціальної та лінійної залежностей. Такий вибір рівнянь трендів обумовлений динамікою фактичних показників.*

**Ключові слова:** *кадрові ресурси, аналітичне забезпечення проектної складової, інтегральна оцінка кадрового потенціалу.*

**Анотація.** *В статье уделено внимание такому направлению исследования как кадровые ресурсы государства. И их интегральной оценки. Полученные результаты по видам экономической деятельности достаточно высоки, что согласуется с динамикой фактических и перспективных показателей. Согласно Стратегии государственной кадровой политики их смысл заключается в: определении задач общенациональной системы управления персоналом; разработке и внедрении системы мониторинга человеческого развития; повышении производительности труда; расчета эффективности и окупаемости инвестиций в развитие общества; совершенствовании национальной*

*системы профессиональной подготовки с учетом реальных потребностей в персонале в сфере государственного управления, социально-гуманитарной сфере, ключевых отраслях экономики, промышленности и агропромышленном комплексе. Процедуру анализа кадрового потенциала следует начинать с выбора показателей. Заключительным этапом интегральной перспективной оценки кадровым потенциалом является определение соответствующего интегрального показателя как проектной составляющей. В исследовании построены тренды каждого из выбранных показателей для расчета интегрального показателя кадрового потенциала. Ниже приведены уравнения трендов для показателя «затраты на персонал субъектов хозяйствования по видам экономической деятельности», характеризуют, соответственно, промышленность и строительство и представлены в виде экспоненциальной и линейной зависимости. Такой выбор уравнений трендов обусловлен динамикой фактических показателей.*

**Ключевые слова:** *кадровые ресурсы, аналитическое обеспечение проектной составляющей, интегральная оценка кадрового потенциала.*

**Summary.** *The article focuses on such a research area as human resources of the state. And their integrated assessment. The results obtained by type of economic activity are quite high, which is fully consistent with the dynamics of actual and future indicators. According to the Strategy of the state personnel policy, their content consists in: defining the tasks of the national personnel management system; development and implementation of a human development monitoring system; increasing labor productivity; calculation of efficiency and return on investment in human development; improving the national system of professional training taking into account the real needs of staff in the field of public administration, social and humanitarian sphere, key sectors of the economy, industry and agro-industrial complex. The procedure for analyzing human resources should begin with the choice of indicators. The*

*final stage of the integrated long-term assessment of human resources is to determine the appropriate integrated indicator as a project component. The trends of each of the selected indicators for the calculation of the integrated indicator of human resources are constructed in the researched. Below are the equations of trends for the indicator "personnel costs of economic entities by type of economic activity", characterize, respectively, industry and construction and are presented in the form of exponential and linear relationships. This choice of trend equations is due to the dynamics of actual indicators.*

**Key words:** *human resources, analytical support of the project component, integrated assessment of human resources.*

**Постановка проблеми.** Кадрові ресурси – це найцінніші ресурси держави. Сукупність потенційних можливостей громадян, що задіяні на певному напрямку економічної діяльності являє собою кадровий потенціал, що також визначається на рівні підприємства, регіону або економіки в цілому.

Оцінка кадрового потенціалу країни має велике значення, тому потребує дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато вчених - економістів займались проблемою дослідження кадрового потенціалу описували в своїх роботах В.В. Годін [2], А.М. Колот А.Я. [5], Кібанов А.Я. [8], І.К. Корнев [2], Це дозволяє визначити комплексну оцінку якості та результативності роботи компанії для кожного працівника.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Аналіз різнобічних наукових праць та досліджень з обраного напрямку. Аналітичне забезпечення проектної складової в контексті інтегральної оцінки кадрового потенціалу за видами економічної діяльності суб'єктів господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно до Стратегії державної

кадрової політики їх зміст полягає у: визначенні завдань загальнонаціональної системи управління персоналом; розробленні та впровадженні системи моніторингу людського розвитку; підвищенні продуктивності праці; розрахунку ефективності і окупності інвестицій в людський розвиток; удосконаленні національної системи професійної підготовки з урахуванням реальних потреб у персоналі у сфері державного управління [5; 7]. Враховуючи наявність даних, що характеризують трудові ресурси, для оцінки кадрового потенціалу були обрані показники що представлені нижче (табл. 1).

*Таблиця 1*

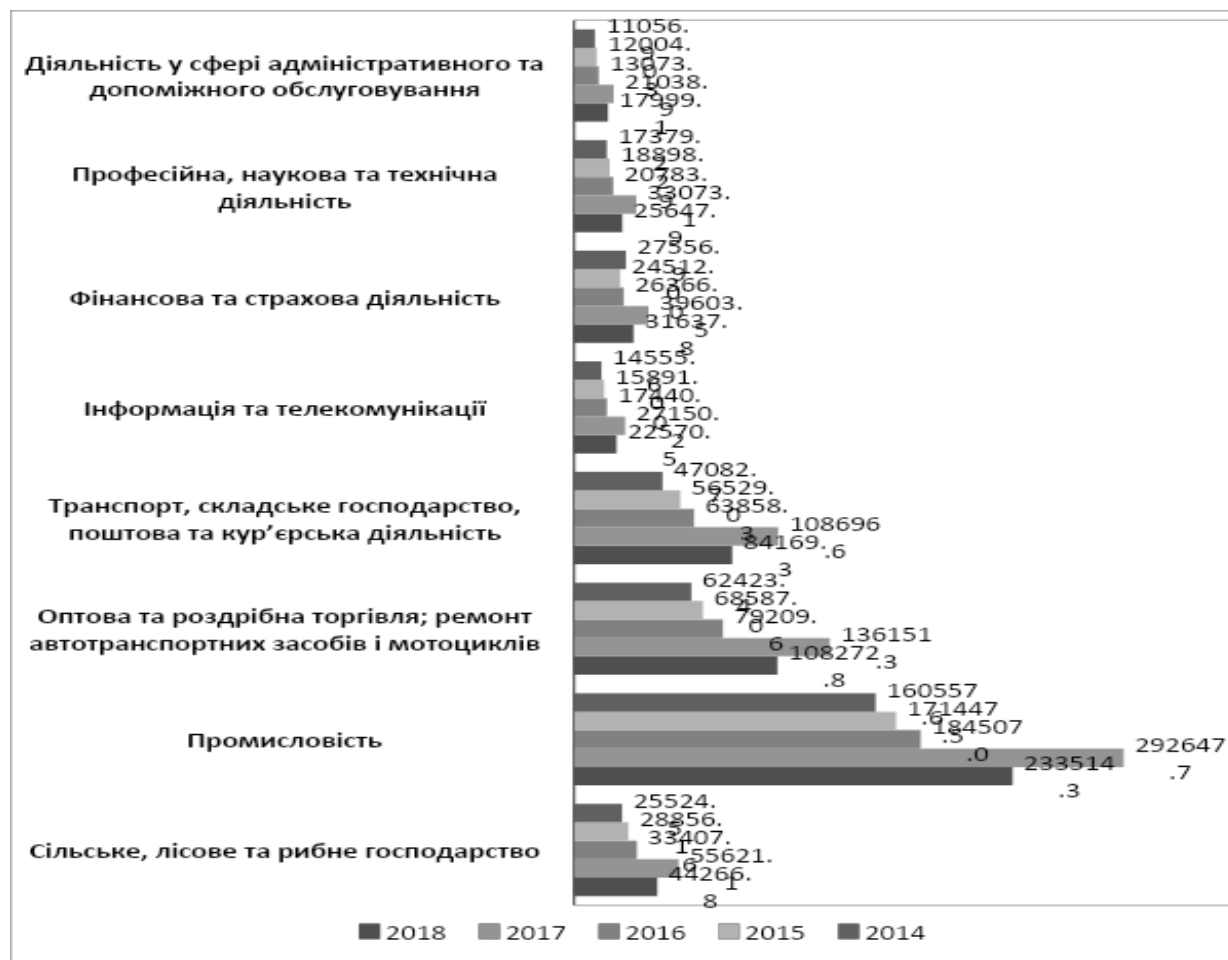
### **Характеристика показників для оцінки кадрового потенціалу**

<b>Показники</b>	<b>Од. виміру</b>	<b>Економічний зміст</b>
Витрати на персонал суб'єктів господарювання	млн. грн.	показники, що характеризують спроможність суб'єктів господарювання на утримання трудових ресурсів. Ці показники також можливо охарактеризувати як можливості суб'єктів господарювання стимулювати діяльність персоналу.
Середньомісячна заробітна плата штатних працівників	грн.	
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання	тис. осіб	показники, що характеризують кадрове забезпечення суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності
Кількість вакансій за видами економічної діяльності	тис. од.	
Обсяг реалізованої продукції, що приходить на 1 працюючого	тис. грн. / особу	показники, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів суб'єктами господарювання

*Джерело:* систематизовано авторами на основі [2; 5; 8]

Далі представимо розрахунки показників, що є відносними, так, кількість реалізованої продукції на одного працюючого (КРП) визначається як обсяг реалізованої продукції на кількість зайнятих. Далі наведено аналіз показників, що характеризують кадровий потенціал за видами економічної діяльності.



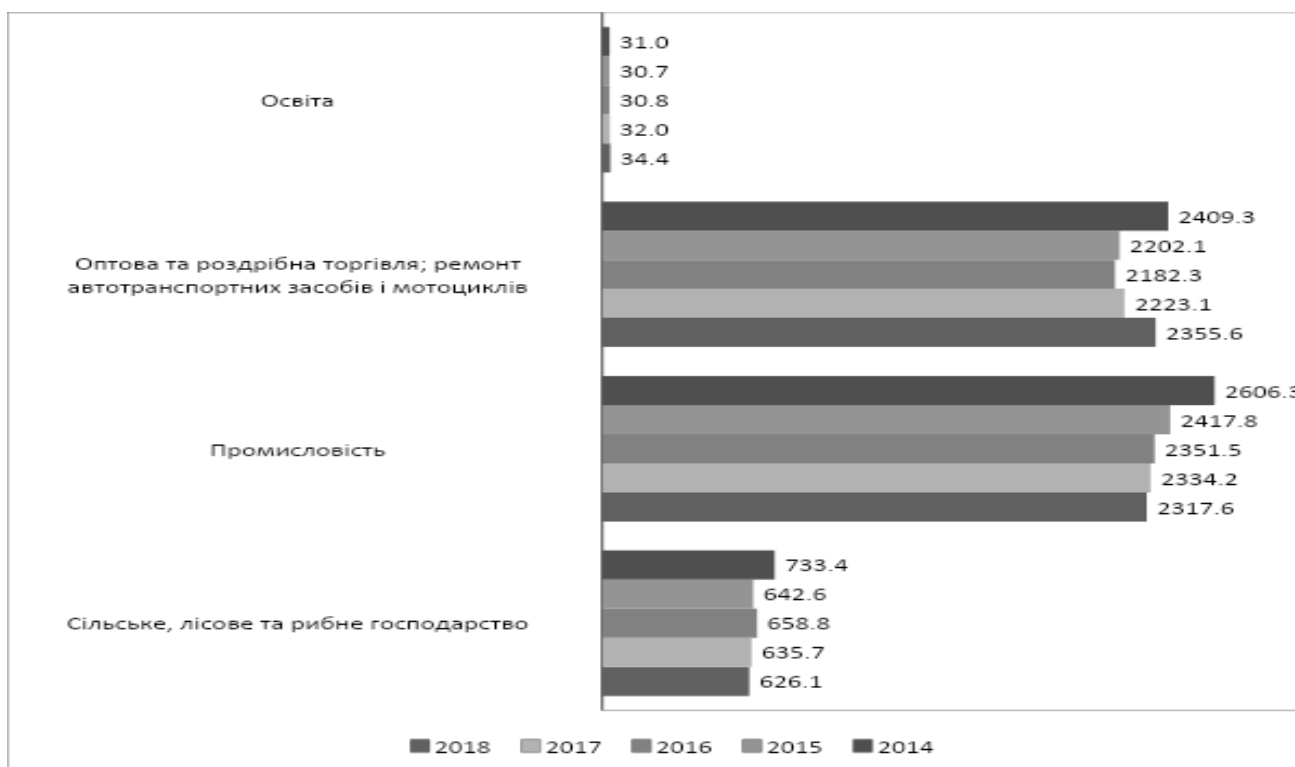


**Рис. 1. Витрати на персонал суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2014-2018 рр.), млн. грн.**

*Джерело:* складено авторами на основі [3]

Аналізуючи витрати на персонал суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності можливо виділити три лідера, а саме: промисловість; оптову та роздрібну торгівлю; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність. Витрати на персонал в промисловості в 2018 р. перевищують витрати в оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів на 267821,0 млн. грн., а порівняно з транспортом, складським господарством та поштовою і кур'єрською діяльністю це перевищення становить 183951,1 млн. грн. Ця тенденція є зрозумілою, бо кількість зайнятих саме в промисловості є найбільшою. Однак за всіма видами економічної діяльності спостерігається тенденція

різкого спаду витрат на персонал у 2018 р. у порівнянні із 2017 р. після рівномірного зростання протягом 2014-2017 рр. Аналіз зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності надано на рис. 1 (охарактеризовані найнижчі та найвищі показники). До лідерів за цим показником належать: промисловість, оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів та сільське, лісове та рибне господарство, а найнижчий показник має освіта.



**Рис. 2. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності, 2014-2018 рр., тис. осіб.**

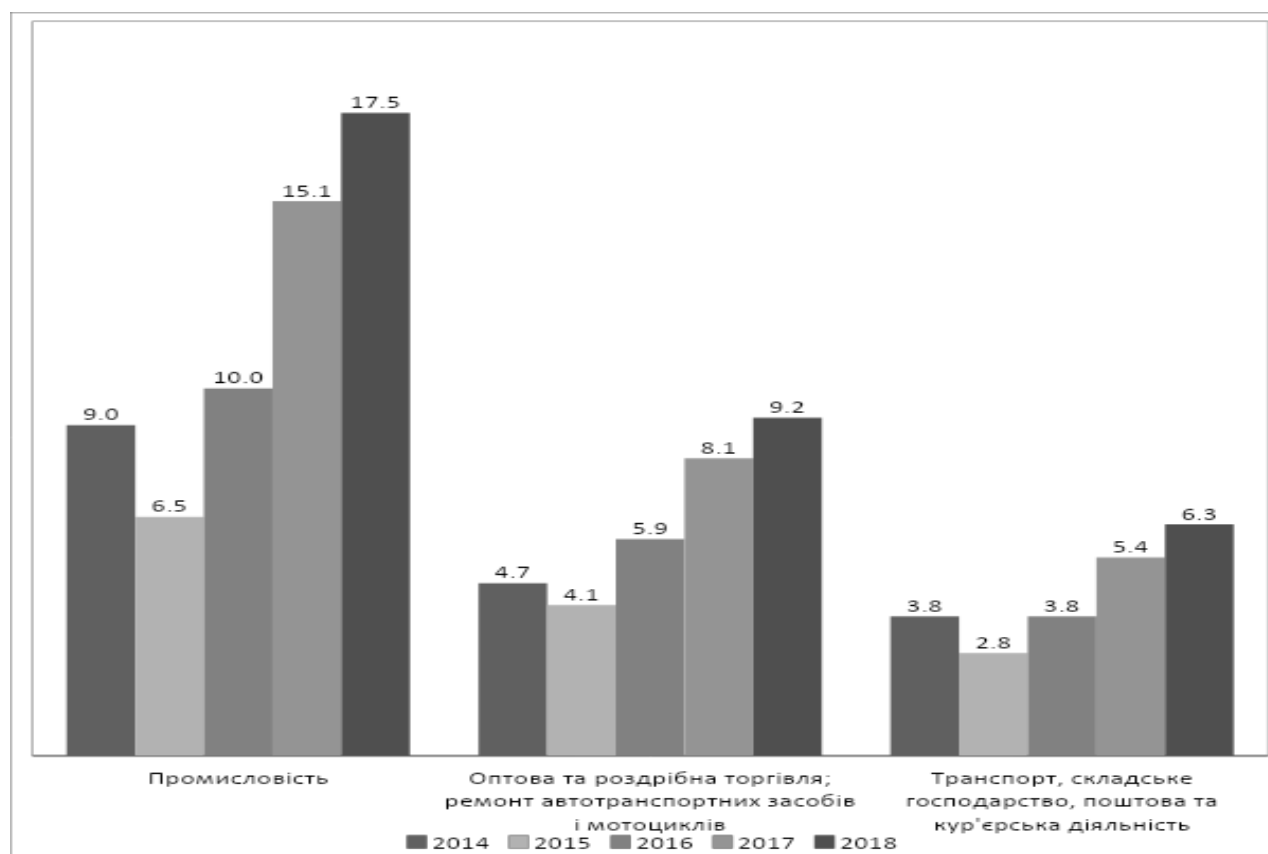
*Джерело:* складено авторами на основі [3]

Аналізуючи зайнятість в промисловості, можливо наголосити, що в цьому виді економічної діяльності є в наявності тенденції до щорічного зменшення показника. Так у 2014 р., порівняно із 2018 р. кількість зайнятих зменшилась на 288,7 тис. осіб. Таке явище спостерігається у промисловому секторі, за останнє десятиріччя вплив якого неухильно зменшується на національну економіку. Так, частка промисловості в ВВП скорочується з кожним роком.



Таке падіння промислового виробництва у східних регіонах безпосередньо негативно вплинуло на ринок зайнятості, внаслідок чого були вивільнені значні трудові ресурси, що привело до збільшення безробіття. Крім безпосереднього звільнення найманих робітників, широко застосовується скорочення чисельності робочих днів, часткова зайнятість, відправка людей у не сплачуванні термінові або безстрокові відпустки, що є прикладом прихованого безробіття. Така ж негативна тенденція спостерігається «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» та «Сільське, лісове та рибне господарство».

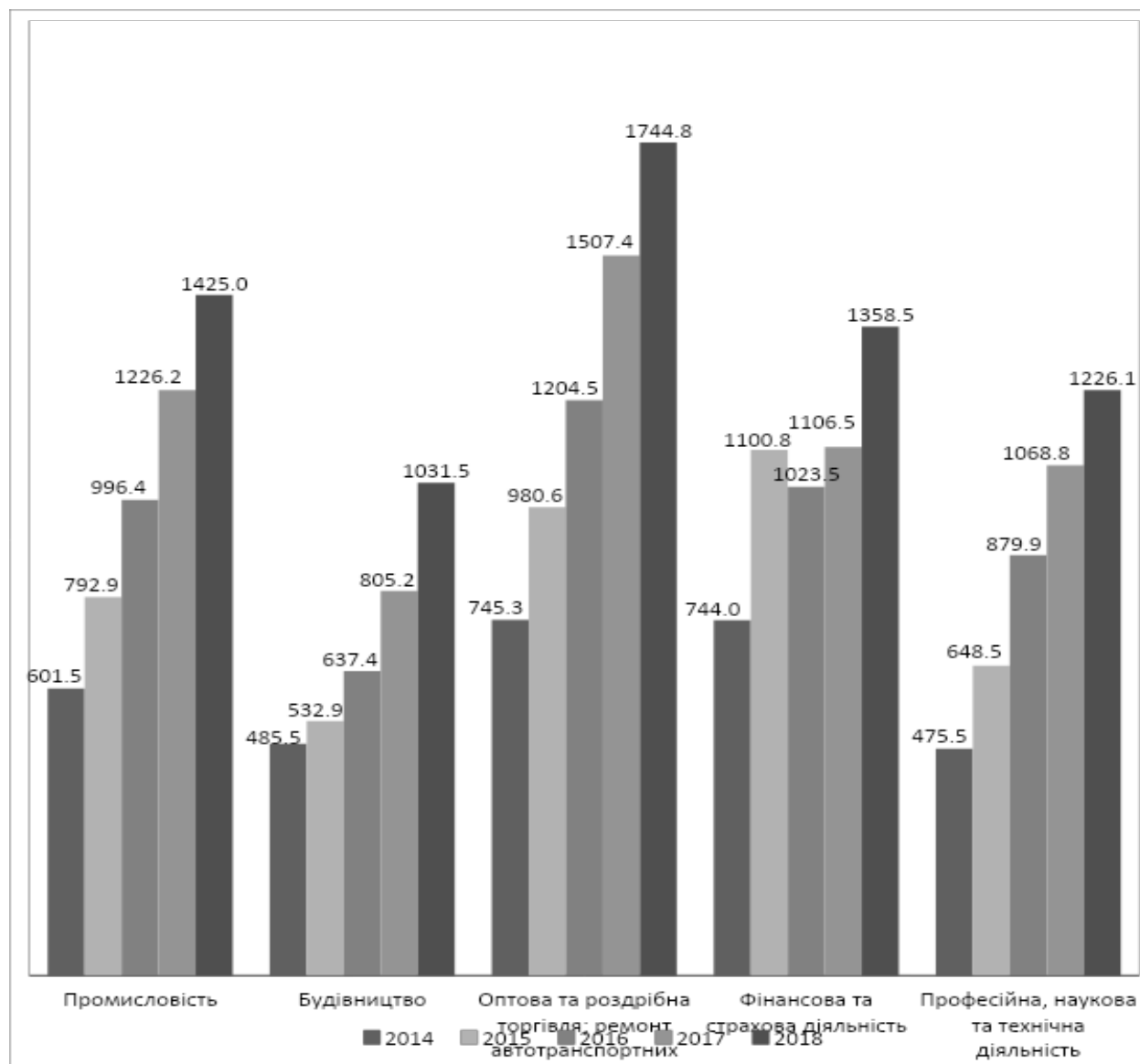
Наступним показником для аналізу було обрано кількість вакансій за кожним видом економічної діяльності, що надає можливість виявити реальний попит на трудові ресурси. Динаміка кількості вакансій представлена нижче (рис. 3).



**Рис. 3. Кількість вакансій за видами економічної діяльності, 2014-2018 рр., тис. од.**

*Джерело:* складено авторами на основі [3]

За аналізований період кількість вакансій за трьома галузевими лідерами має тенденцію до зростання. Після переломного періоду в історії незалежної України 2014-2015 рр. кількість вакансій стрімко почала зростати, що пов'язано з економічною кризою. Наступним показником для аналізу було обрано кількість реалізованої продукції що приходить на 1 працюючого, грн./особу (рис. 4).



**Рис. 4. Обсяг реалізованої продукції що приходить на одного працюючого, грн./особу, 2014-2018 рр.**

*Джерело:* складено авторами на основі [3]

Аналізуючи представлені показники, можливо зазначити, що в середньому на трудовому ринку утворився попит на робочу силу в розмірі: промисловість – 11,6 тис. одиниць; оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 6,4 тис. одиниць; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 4,4 тис. одиниць.

Аналізуючи цей показник обрано п'ять основних видів економічної діяльності, де його значення максимальні, а саме: промисловість; будівництво; оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; фінансова та страхова діяльність; професійна, наукова та технічна діяльність.

Як видно з рис. 4 обсяг реалізованої продукції, що приходить на одного зайнятого з кожним роком збільшується. Так порівнюючи 2014 р. із 2018 р., відзначаємо зростання означеного показника на 823,5 тис. грн./особу для промисловості; на 546,1 тис. грн./особу для будівництва; на 999,5 тис. грн./особу для оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, а також на 614,5 тис. грн./особу для напрямку «фінансова та страхова діяльність» і на 750,6 тис. грн./особу для професійної, наукової та технічної діяльності

Лідером серед зазначених вище видів економічної діяльності є оптова та роздрібна торгівля та ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, бо загальний обсяг реалізації товарів та послуг за цим видом діяльності зріс у 2,29 разів у період з 2014 по 2018 рр.

Лідерство галузей сфери послуг підтверджує той факт, що системне погіршення стану виробничих підприємств мало негативний вплив на економіку. Кількість промислових підприємств з кожним роком зменшується, матеріально-технічна база потребує модернізації, кадрова політика застаріла.

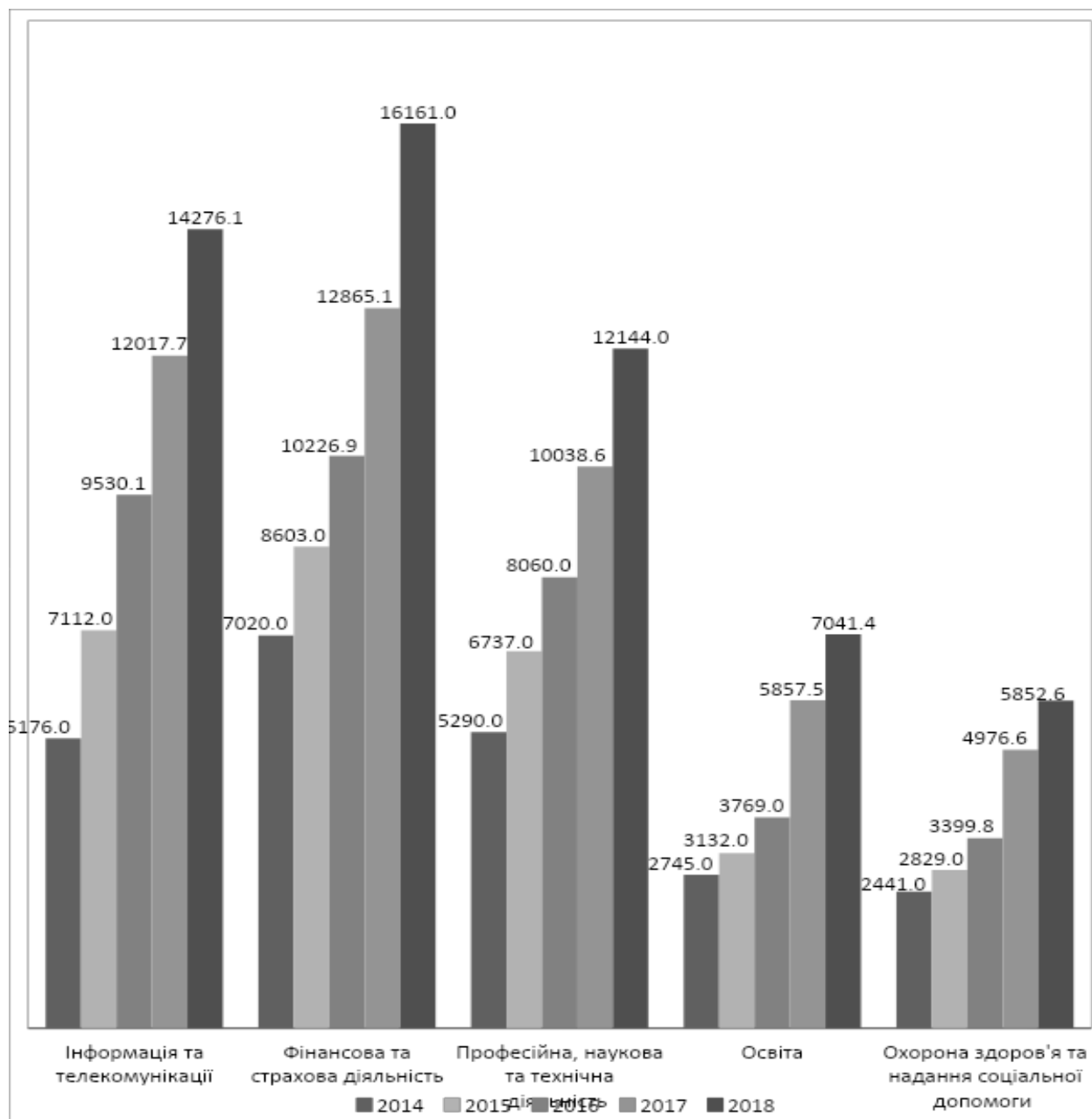
Аналізуючи кадровий потенціал промислових підприємств можна дійти висновку, що чисельність кадрів – зменшується, досвід – втрачається, компетенції персоналу потребують системного перегляду. тощо, а це неможливо у зв'язку із тим що вік керівного персоналу – зменшується, вік робітників – зростає. Тобто немає можливості передачі існуючого досвіду та поєднання його із сучасними знаннями, що ускладнюється низькою швидкістю впровадження новітніх технологій та інформаційних систем в діяльність суб'єктів господарювання.

Далі проаналізуємо динаміку середньомісячної заробітної плати штатних працівників за видами економічної діяльності (рис. 5).

На діаграму винесено інформацію щодо видів економічної діяльності де показник середньомісячної заробітної плати має найменше та найбільше значення. Середньомісячна заробітна плата має тенденцію до зростання, це пов'язано із зростанням мінімальної заробітної плати. Спостерігається значна розбіжність середнього рівня оплати праці за видами діяльності (так, за 2018 р. різниця склала 10308,4 грн.).

Найвищою є заробітна плата у сфері фінансових послуг – 16161,0 грн., найнижчою – за напрямком «охорона здоров'я та надання соціальної допомоги» – 5852,6 грн. Найбільш високооплачуваними видами економічної діяльності в Україні є: «інформація та телекомунікації», «фінансова та страхова діяльність» та «професійна, наукова та технічна діяльність». Тоді як низькооплачуваними видами залишаються: «Освіта», «Сільське, лісове та рибне господарство», «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги».

Наступним етапом інтегральної оцінки інноваційного потенціалу є нормалізація розрахованих раніше показників, з подальшим визначенням інтегрального показника кадрового потенціалу і ранжуванням отриманих результатів (рис. 6).



**Рис. 5. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності, 2014-2018 рр., грн.**

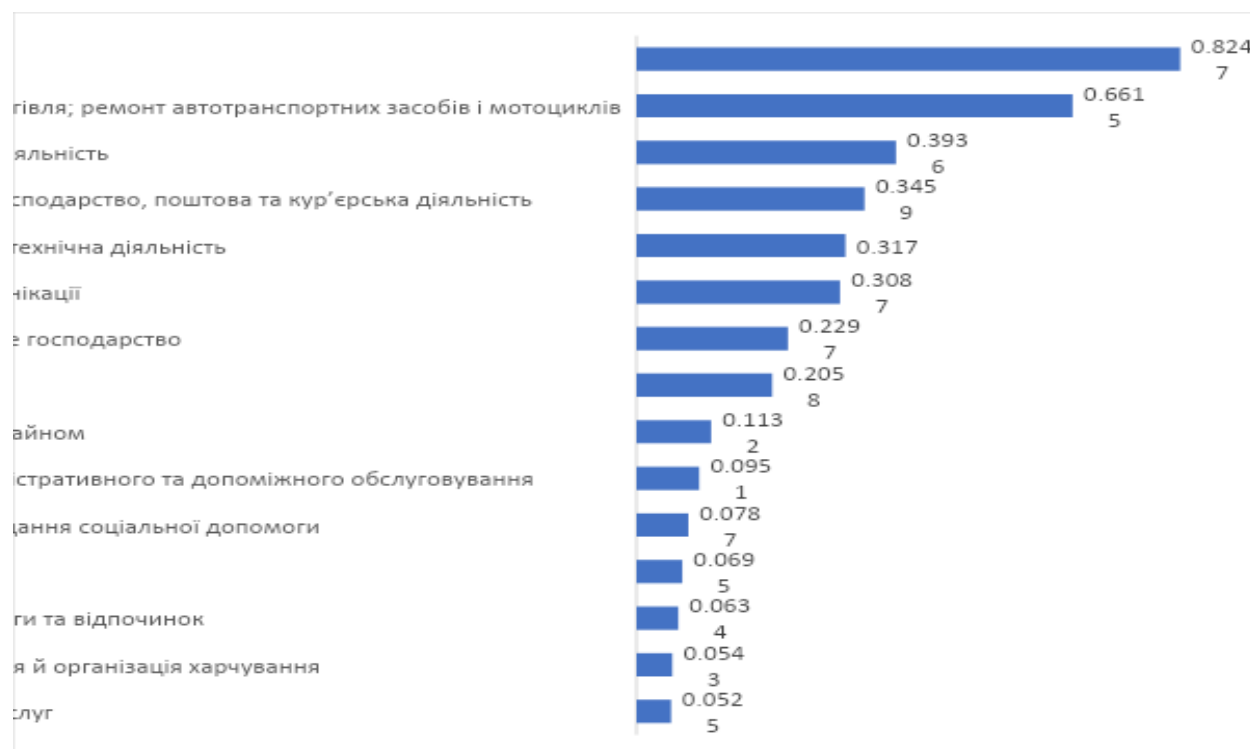
*Джерело:* складено авторами на основі [3]

За результатами оцінки кадрового потенціалу за 2018 р., напрямки економічної діяльності можна умовно розділити на декілька груп. Найвищий показник демонструє промисловість, що пояснюється специфікою цього виду діяльності та оптова та роздрібна торгівля.

Середні результати належать таким напрямкам діяльності як: транспорт, складське господарство, фінансова та страхова діяльність,

професійна, наукова та технічна діяльність, інформація та телекомунікації. Це частково пояснюється кількістю зайнятих та обсягами реалізованої продукції що приходяться на одного працівника зайнятого в визначених видах економічної діяльності. Інші напрямки економічної діяльності демонструють вкрай низькі результати, до них відносяться освіта, тимчасове розміщування й організація харчування, надання інших видів послуг що, відповідно, складають 0,0695, 0,0543 та 0,0525.

Варто відзначити, що проведений аналіз та інтегральна оцінка кадрового потенціалу суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності дає підстави для твердження про те, що державі необхідно проводити системну кадрову політику яка орієнтована не лише на створення робочих місць (як показав аналіз на ринку праці там існують вакансії в значній кількості), але і на зростання інтелектуального потенціалу, створення гідних умов праці, забезпечення соціальних гарантій тощо.



**Рис. 6. Результати інтегральної оцінки кадрового потенціалу за напрямками економічної діяльності, 2018 р.**

*Джерело: розробка авторів*

Також проблема оплати праці посідає на сьогоднішній день чільне місце в соціально-економічній політиці держави, оскільки вона тісно пов'язана з питаннями низької вартості робочої сили та зниження рівня життя українського населення.

Для проведення розрахунку прогнозного значення інтегрального показника кадрового потенціалу використовується методика, що описана вище. Далі приведені результати розрахунків що були отримані в ході застосування трендового аналізу, нормалізації показників та визначення інтегрального показника, що характеризує кадровий потенціал.

В дослідженні побудовані тренди кожного з обраних показників для розрахунку інтегрального показника кадрового потенціалу. Нижче наведено рівняння трендів для показника «витрати на персонал суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності», характеризують, відповідно, промисловість та будівництво і представлені у вигляді експоненціальної та лінійної залежностей. Такий вибір рівнянь трендів обумовлений динамікою фактичних показників.

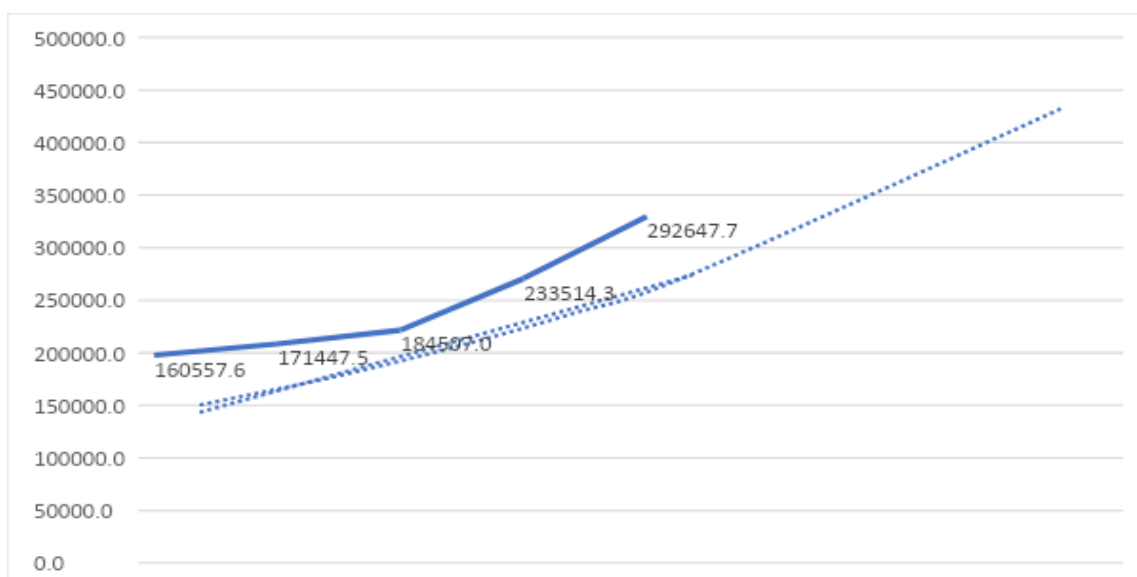
*Таблиця 2*

**Розрахунок перспективної величини витрат на персонал для деяких видів економічної діяльності, 2019-2021 рр., тис. грн.**

Вид економічної діяльності	Рівняння тренду	R <sup>2</sup>
Промисловість	$y=129242e^{0,151x}$	0,9262
Будівництво	$y = 2546x + 9083,4$	0,5971

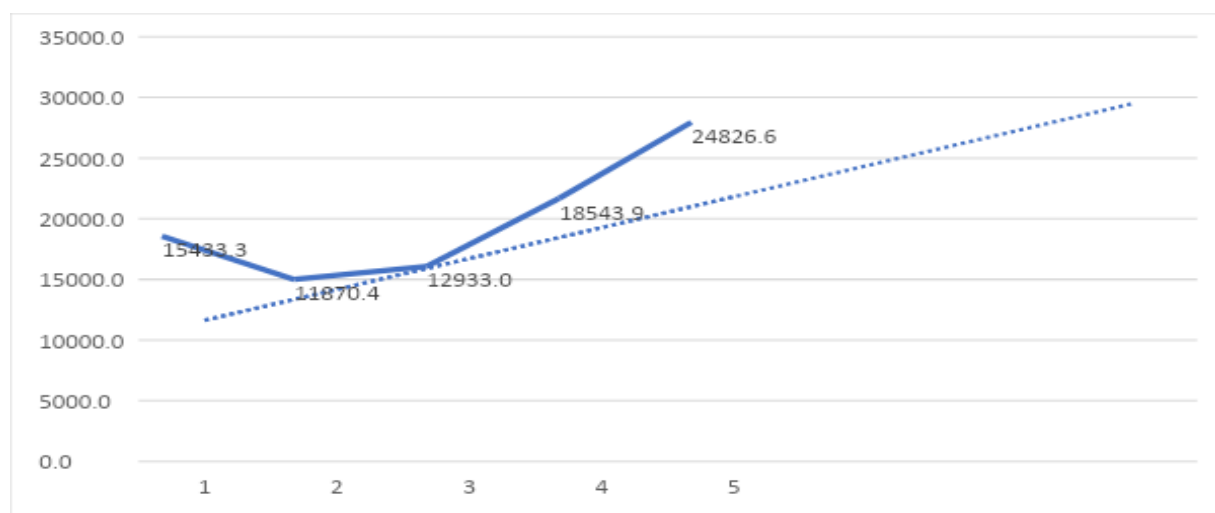
*Джерело:* складено та розраховано авторами





**Рис. 7.** Тренд для визначення перспективного значення витрат на персонал суб'єктів господарювання в промисловості, млн. грн.

*Джерело:* розробка авторів



**Рис. 8.** Тренд для визначення перспективного значення показника витрат на персонал суб'єктів господарювання в будівництві, млн. грн.

*Джерело:* розробка авторів

На основі застосування трендового аналізу було розраховано перспективні значення показників на 2019, 2020 та 2020 рр., за такими абсолютними показниками як: витрати на персонал суб'єктів господарювання; кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання; середньомісячна заробітна плата штатних працівників; кількість вакансій (рис. 9-12).



Рис. 9. Перспективні значення витрат на персонал суб'єктів господарювання для окремих видів економічної діяльності, млн. грн.

Джерело: розробка авторів

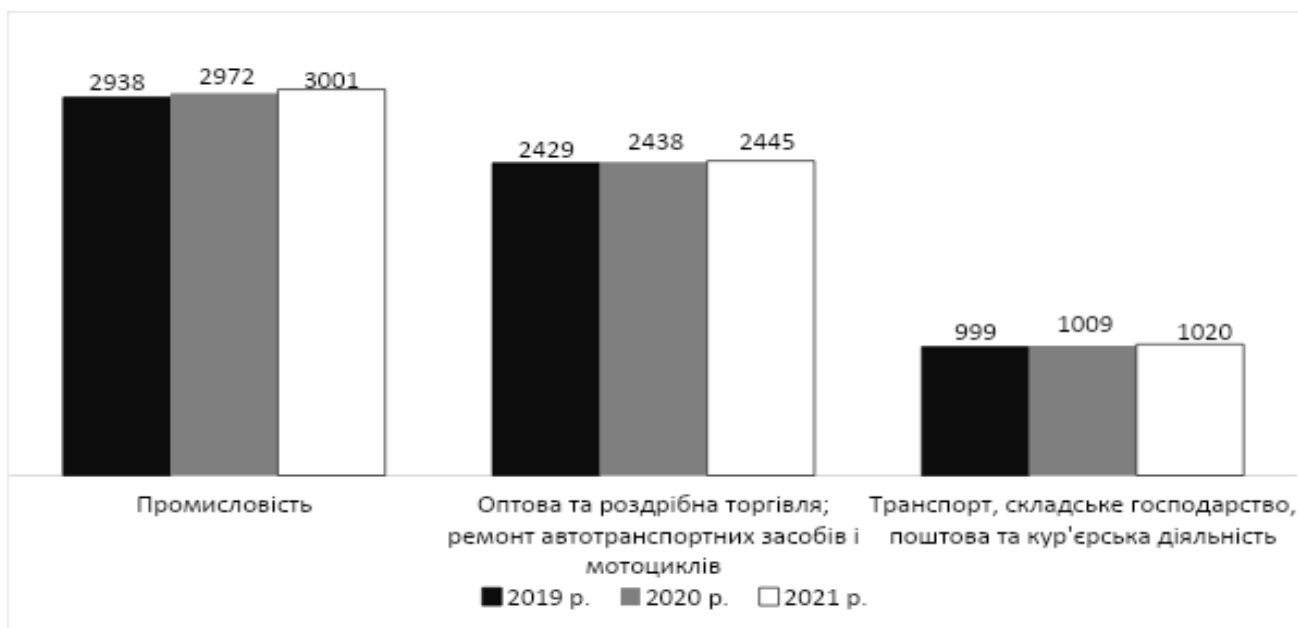
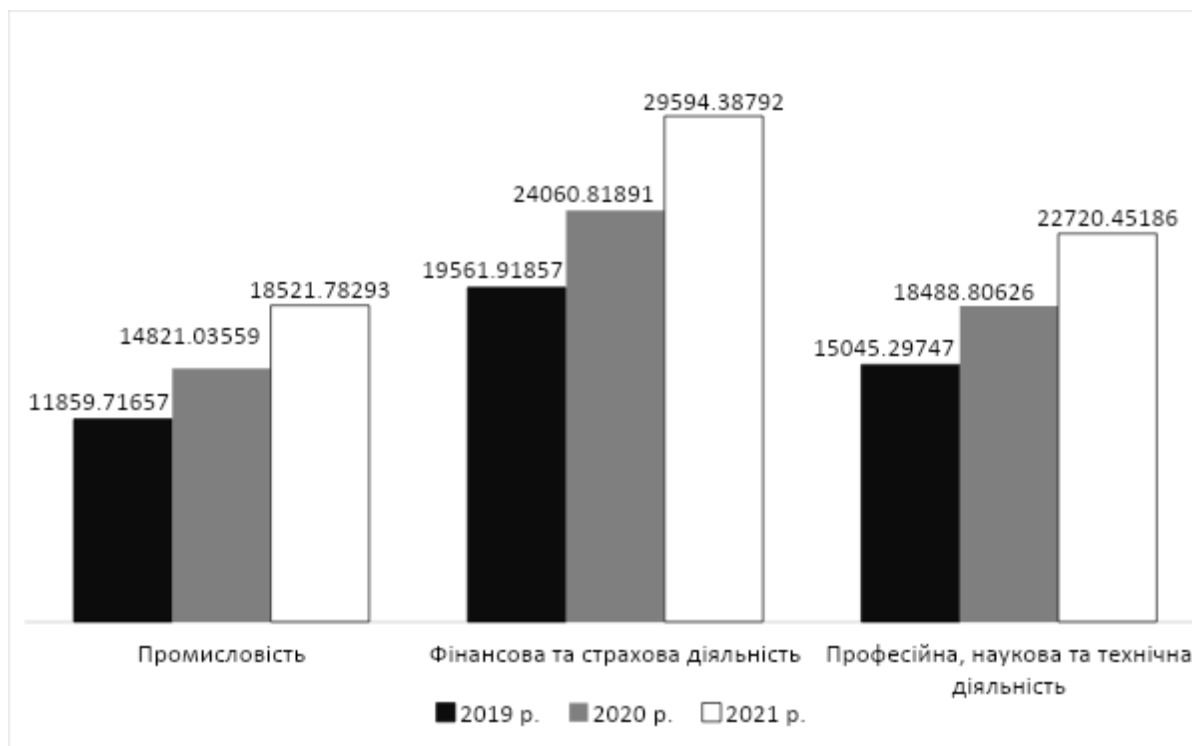


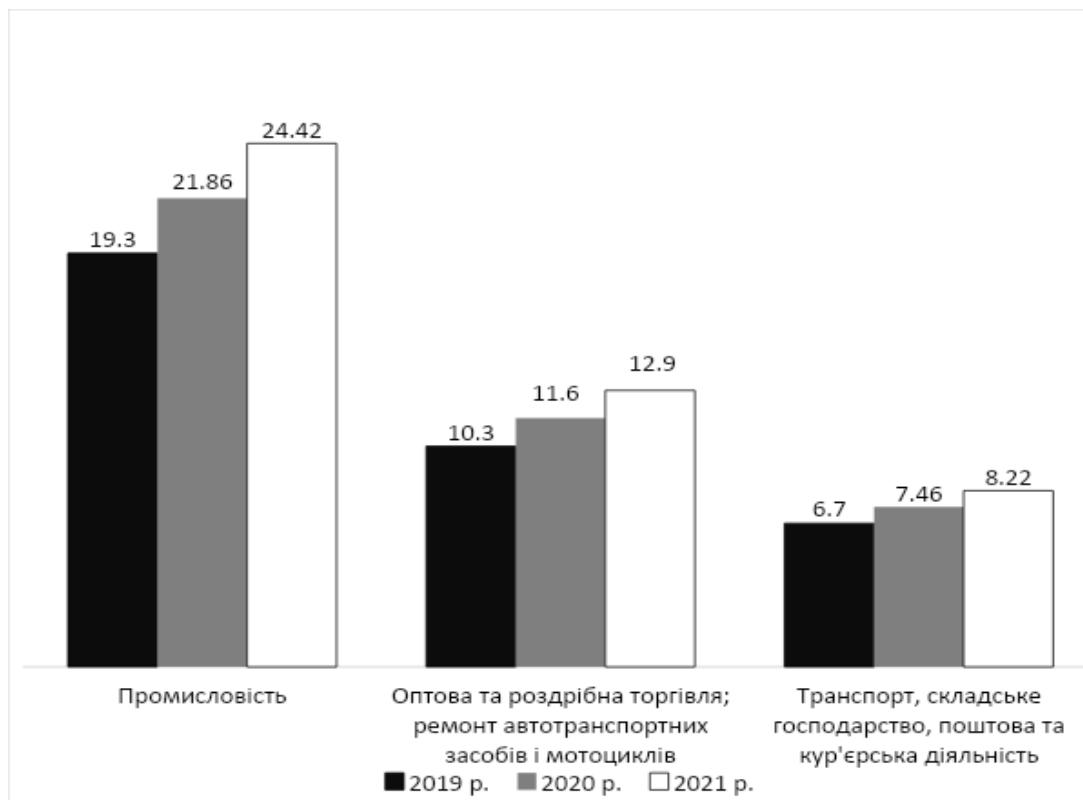
Рис. 10. Перспективні значення кількості зайнятих працівників у суб'єктах господарювання для окремих видів економічної діяльності, тис. осіб.

Джерело: складено авторами на основі [3]



**Рис. 11. Перспективні значення середньомісячної заробітної плати штатних працівників, грн.**

Джерело: розробка авторів

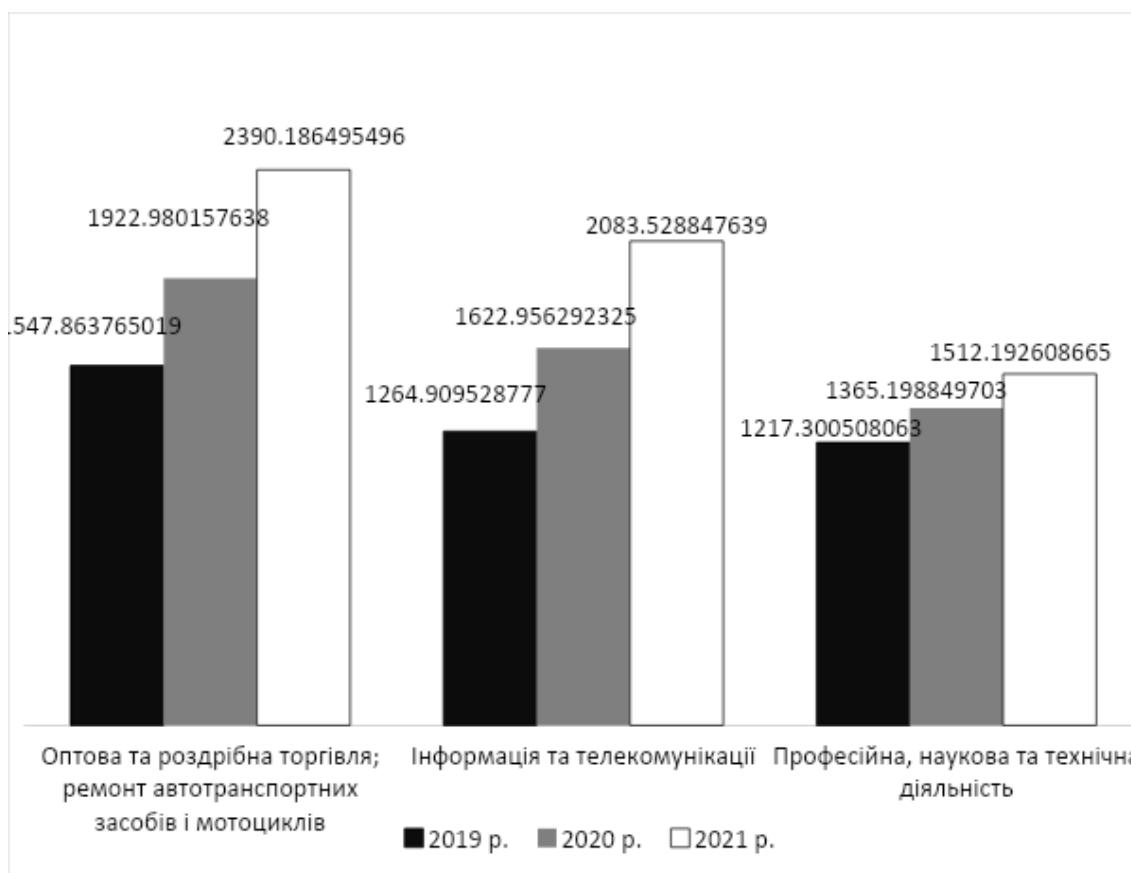


**Рис. 12. Перспективні значення кількості вакансій, тис. вакансій**

Джерело: розробка авторів

Отже, за результатами аналізу показників можливо зробити висновок, що кількість вакансій, середньомісячна заробітна плата та витрати на персонал мають тенденцію до зростання, а показник кількість зайнятих є стабільним, що дозволяє констатувати повільне покращення матеріального стану та умов праці працівників.

На основі результатів обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання та відповідної кількості зайнятих працівників, було розраховано обсяг реалізованої продукції на одного працюючого, що по суті є продуктивністю праці.



**Рис. 13. Перспективні значення обсягу реалізованої продукції на одного працюючого, тис. грн./особу**

*Джерело: розробка авторів*

Виходячи з аналізу даних на рис. 13, варто відзначити, що обсяг реалізованої продукції щорічно збільшується, що є свідченням розвитку

напрямків економічної діяльності що розглядаються. Далі переходимо до нормалізації розрахованих раніше показників (табл. 3).

Отримані результати за видами економічної діяльності є досить високими, що цілком узгоджується з динамікою фактичних та перспективних показників. Заключним етапом інтегральної перспективної оцінки кадрового потенціалу є визначення відповідного інтегрального показника (рис. 14).

*Таблиця 3*

**Нормалізація перспективних показників для деяких видів економічної діяльності, 2019-2021 рр., частка одиниці**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Витрати на персонал суб'єктів господарювання			
Промисловість	1	1	1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	0,4952	0,521	0,5483
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	0,3973	0,4204	0,4449
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання			
Промисловість	1	1	1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	0,8245	0,8182	0,8127
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	0,3324	0,3318	0,3318
Середньомісячна заробітна плата штатних працівників			
Промисловість	0,3504	0,3966	0,4487
Професійна, наукова та технічна діяльність	0,619	0,6361	0,6578
Фінансова та страхова діяльність	1	1	1
Кількість вакансій			
Промисловість	1	1	1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	0,5195	0,5174	0,5158
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	0,3273	0,3227	0,319
Обсяг реалізованої продукції на одного працюючого			
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1	1	1
Інформація та телекомунікації	0,7901	0,8259	0,8603
Професійна, наукова та технічна діяльність	0,7548	0,6764	0,6001

*Джерело:* розробка авторів

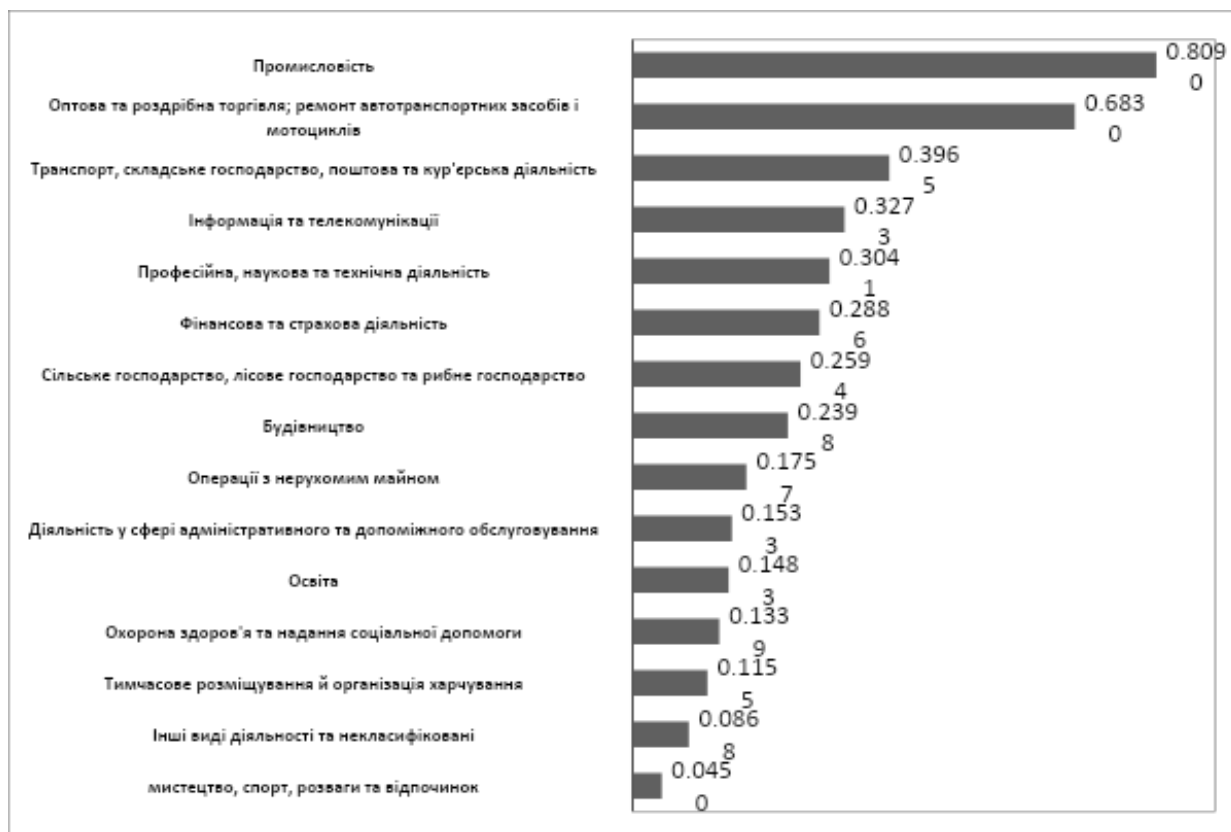


Рис. 14. Результати перспективної оцінки кадрового потенціалу за видами економічної діяльності суб'єктів господарювання, 2021 р.

Джерело: розробка авторів

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. За результатами розрахунку перспективних значені інтегрального показника кадрового потенціалу можна стверджувати, що порівняно із фактичними значеннями цього показника за 2018 р. в розрізі видів економічної діяльності ситуація змінилася не суттєво. Так, промисловість, оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів є лідерами рейтингу, але в прогностичній перспективі спостерігається зниження інтегрального показника з 0,8247 до 0,8089, та з 0,6615 до 0,683 відповідно.

Спостерігається зниження рейтингу фінансової та страхової діяльності з 0,3936 до 0,2886; підвищення рейтингу інформаційної сфери з 0,3087 до 0,3273. Ситуація у сільському господарстві, операцій з

нерухомим майном та сфері адміністративного та допоміжного обслуговування залишилась практично без змін.

### **Література**

1. Про працю України: Кодекс законів за станом на 20 лютого 2008 р. // Верховна Рада України. Офіц. вид. К. : Парлам. вид-во, 2008. 90 с.
2. Годин В.В., Корнев И.К. Информационное обеспечение управленческой деятельности / В.В. Годин, И.К. Корнев. М.: Мастерство: Высшая школа, 2010. 345 с.
3. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Никифороенко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
5. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. К.: КНЕУ, 2005. 337с.
6. Корольова К. Взаємозв'язок мотивації і рівня професійних досягнень / К. Корольова // Персонал. 2008. №2. С. 50-55.
7. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 447 с.
8. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. 2016. №4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>
9. Теория менеджмента / Под редакцией В.Я. Афанасьева. М.: Юрайт, 2014. 665 с.

### **References**

1. Pro prajcu Ukrajinu: Kodeks zakoniv za stanom na 20 ljutogho 2008 r. // Verkhovna Rada Ukrajinu. Ofic. vyd. K. : Parlam. vyd-vo, 2008. 90 s.
2. Godin V.V., Kornev I.K. Informatsionnoe obespechenie upravlencheskoy deyatelnosti / V.V. Godin, I.K. Kornev. M.: Masterstvo: Vysshaya shkola, 2010. 345 s.



3. Derzhavna sluzhba statystyky. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Nykyforenko V.Gh. Upravlinnja personalom: Navchaljnyj posibnyk. 2-ghe vydannja, vypravlene ta dopovnene. Odesa: Atlant, 2013. 275 s.
5. Kolot A.M. Motyvacija personalu: pidruchnyk / A. M. Kolot. K.: KNEU, 2005. 337s.
6. Koroljova K. Vzajemozv'jazok motyvaciji i rivnja profesijnykh dosjaghenj / K. Koroljova // Personal. 2008. #2. S. 50-55.
7. Kybanov A.Ja. Osnovy upravlenija personalom: uchebnyk / A.Ja. Kybanov. M.: NYC YNFRA-M, 2014. 447 s.
8. Leshhenko L. O. Motyvacija praci jak faktor pidvyshhennja prybutkovosti vyrobnyctva / L. O. Leshhenko // Efektyvna ekonomika. 2016. #4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
9. Teoriya menedzhmenta / Pod redaktsiej V.Ya. Afanaseva. M.: Yurayt, 2014. 665 s.