DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.54](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.54)

УДК 377.1

*Л. С. Борданова,
к. е. н., старший викладач,
Національний технічний університет України «КПІ ім. І. Сікорського»
ORCID ID: 0000-0001-8159-3909
Н. В. Рощина,
к. е. н., доцент,
Національний технічний університет України «КПІ ім. І. Сікорського»
ORCID ID: 0000-0003-2035-8846*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ

*L. Bordanova
PhD in Economics, associate professor of National technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute»
N. Roshchina
PhD in Economics of National technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Politechnic Institute»*

PECULIARITIES OF DEVELOPMENT OF STAFF IN UKRAINE

Сучасний стан науково-технічного прогресу характеризується стрімким розвитком техніки та технологій. У зв'язку з цим постійно з'являються нові (або модернізовані, удосконалені) матеріали, продукція, послуги. В свою чергу це стає причиною появи нових потреб споживачів або нових форм задоволення старих потреб. Підприємства в таких умовах повинні миттєво реагувати для задоволення потреб споживачів та суспільства. Як кінцевий результат таких змін, відбувається зростання фінансових показників діяльності підприємства. Паралельно з цим зростає лояльність споживачів та персоналу до такого підприємства. А це стає перевагою в конкурентній боротьбі на ринку за кінцевого споживача. Тому саме люди, їх інтелектуальні здібності та навички є найважливішим фактором зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Люди стають головним ресурсом для організацій, яким необхідно постійно розвивати людський капітал задля економічного зростання та своєї успішності.

Планування та прогнозування розвитку персоналу є головним завданням підприємств для досягнення своїх цілей. Вибір правильного напрямку розвитку людського капіталу – розвиток його трудового та інтелектуального потенціалу, підвищення мобільності як професійної, так і соціальної. Також розвиток персоналу сприяє зростання їх особистої конкурентоспроможності на ринку праці, як специфічного товару для роботодавців.

У статті розглянуто теоретико-методологічні аспекти розвитку персоналу, визначена сутність поняття «розвиток персоналу», обґрунтовано необхідність розвитку кадрів на державному рівні, досліджено сутність системи розвитку персоналу підприємства, її основні складові та позитивні риси від її наявності. Визначена загальна кількість безробітних в Україні за останні три роки, серед них кількість осіб, охоплених профорієнтаційними послугами Державною службою зайнятості. Здійснено аналіз за областями, у яких молодь віком

до 35 років отримало послуги з працевлаштуванням та професійним навчанням Державною службою зайнятості. Наведенні дані щодо надання послуг особам у міській та сільській місцевостях.

Також в країні існує така категорія як внутрішньо переміщені особи. Ці люди дуже потребують підтримки держави, а також допомоги служби зайнятості. Особливо із початком ведення воєнних дій на сході країни у 2014 році кількість таких людей значно збільшилася.

Ще одна група людей, яка з'явилася з початком антитерористичних операцій у Донецькій та Луганській областях, це самі учасники АТО. Та після повернення додому, вони можуть не мати роботи, за час проведений на службі втрачають навички та конкурентоспроможність на ринку праці, тому звертаються до служби зайнятості за допомогою. Проаналізовано ефективність інвестицій у розвиток персоналу.

The current state of scientific and technological progress is characterized by the rapid development of machinery and technology. In this regard, new (or upgraded, improved) materials, products, services are constantly appearing. In turn, this causes new consumer needs or new forms of meeting old needs. Businesses in such conditions must respond immediately to meet the needs of consumers and society. As a result of such changes, there is an increase in financial performance of the enterprise. At the same time, the loyalty of consumers and staff to such an enterprise is growing. And this becomes an advantage in the competition in the market for the final consumer. Therefore, people, their intellectual abilities and skills are the most important factor in increasing the efficiency and competitiveness of the enterprise. People are becoming a major resource for organizations that need to constantly develop human capital for economic growth and success.

Planning and forecasting staff development is the main task of enterprises to achieve their goals. Choosing the right direction for the development of human capital - the development of its labor and intellectual potential, increasing mobility, both professional and social. Staff development also contributes to the growth of their personal competitiveness in the labor market as a specific commodity for employers.

The article deals with theoretical and methodological aspects of personnel development, defines the essence of the concept of "personnel development", substantiates the necessity of personnel development at the state level, investigates the essence of the system of personnel development of the enterprise, its main components and positive features from its presence. The total number of unemployed in Ukraine over the last three years has been determined, including the number of persons covered by career guidance services by the State Employment Service. The analysis was carried out in the areas in which young people under 35 received employment and vocational training services by the State Employment Service. Provided data on the provision of services to individuals in urban and rural areas.

There is also a category of internally displaced persons in the country. These people are in dire need of state support and assistance from the employment service. Especially with the start of hostilities in the east in 2014, the number of such people has increased significantly.

Another group of people who appeared to launch anti-terrorist operations in Donetsk and Luhansk regions are the ATO participants themselves. But after returning home, they may not have a job, they lose skills and competitiveness in the labor market during their time at work, so they turn to the employment service for help. The effectiveness of investment in personnel development is analyzed.

Ключові слова: розвиток персоналу; безробітні; працевлаштування; молодь; ефективність інвестицій.

Keywords: personnel development; unemployed; employment; youth; investment efficiency.

Вступ. Останнім часом саме люди, їх інтелектуальні здібності та навички є найважливішим фактором зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Саме тому люди стають головним ресурсом для організацій, яким необхідно постійно розвивати людський капітал задля економічного зростання та своєї

успішності. Планування та прогнозування розвитку персоналу є головним завданням підприємств для досягнення своїх цілей. Вибір правильного напрямку розвитку людського капіталу – розвиток його трудового та інтелектуального потенціалу, підвищення мобільності як професійної, так і соціальної. Також розвиток персоналу сприяє зростанню їх особистої конкурентоспроможності на ринку праці, як специфічного товару для роботодавців.

Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтувати необхідність розвитку кадрів, проаналізувавши розвиток персоналу на державному рівні на прикладі діяльності Державної служби зайнятості України: результати діяльності, кількість осіб охоплених послугами служби зайнятості з професійного навчання та працевлаштування молоді внаслідок отримання профорієнтаційних послуг.

Також дослідили ефективність витрат на персонал у країні у розрізі підприємств за розміром: великих, середніх, малих та мікропідприємств проаналізувати ефективність інвестицій у розвиток персоналу

Результати дослідження. Визначення сутності поняття «розвиток персоналу» приділило увагу досить багато вчених як вітчизняних, так і зарубіжних. Наприклад, В. Я. Брич, Гугул О.Я., Савченко В. А., Веснін В. Р. Черник Л.М. та багато інших. Саме тому важко дати одне визначення цьому поняттю (табл. 1).

Таблиця 1.
Підходи до визначення поняття «розвиток персоналу»

Науковці	Визначення
<u>Савченко В.А.</u> <u>Данюк В.М.</u>	<i>Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу [1, с. 17; 6, с. 125].</i>
<u>Брич В.Я.</u> <u>Гугул О.Я.</u>	<i>Розвиток персоналу – це системний процес удосконалення знань, умінь, та навичок працівників підприємства, що реалізуються через сукупність організаційно-економічних заходів, які передбачають адаптацію, професійне навчання, оцінювання та планування трудової кар'єри персоналу [2, с. 14].</i>
<u>Н. Том</u>	<i>Система розвитку персоналу – це цілеспрямований комплекс інформаційних, освітніх та прив'язаних до конкретних робочих місць елементів, які сприяють підвищенню кваліфікації працівників даного підприємства відповідно до завдань розвитку самого підприємства і потенціалу та нахилів співробітників [3].</i>
<u>Гришнова О.В.</u>	<i>Розвиток персоналу розглядає як сукупність усіх організаційно-економічних заходів підприємства у сфері навчання персоналу, його перепідготовки і перекваліфікації, а також як професійну адаптацію, оцінку кандидатів на вакантні посади, поточного періодичного оцінювання персоналу, планування ділової кар'єри, службово-професійного просування тощо [4, с. 16].</i>
<u>Плугіна Ю.А.</u>	<i>Розвиток персоналу підприємства є зміною його якісних характеристик, що включають професійні, кваліфікаційні, моральні, етичні, духовні, фізіологічні параметри [5, с. 325].</i>
<u>Хміль Ф. І.</u>	<i>Розвиток персоналу – це повторюваний процес, що веде до досягнення таких показників рівня кваліфікації працівників, які відповідають стратегії розвитку організації [6, с. 325].</i>
<u>Крушельницька О.В.</u> та <u>Мельничук Д.П.</u>	<i>Професійний розвиток як процес набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності. Це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків нових посад [7, с. 101].</i>

(побудовано автором)

Також В.А. Савченко велику увагу надавав управлінню розвитком персоналу: плануванню, проведенню розвитку персоналу й контролю за виконанням плану, розглядав як основну підсистему стратегічного управління підприємства, спосіб досягнення тактичних та стратегічних цілей організації через формування освіченого, висококваліфікованого, а отже конкурентоспроможного на ринку праці робітника, фахівця з вищою освітою та керівника, відповідальних за свою справу. Тобто саме інвестиції у розвиток персоналу є підґрунтям досягнення цілей організації.

Загалом, існує кілька підходів до визначення даного поняття: функціональний, системний, кількісний та якісний.

Практичній спрямованості менеджменту персоналу, кадровій роботі приділяв увагу у своїх дослідженнях В.Р. Веснін. Він підійшов до визначення розвитку персоналу з позиції функціонального підходу, трактуючи розвиток персоналу як «безперервне проведення заходів, що сприяють повному розкриттю індивідуального потенціалу працівників та зростанню їх здатності вносити вклад в діяльність організації» [9, с. 190].

З позиції системного підходу Л.М. Черник вважає, що розвиток персоналу можна розглядати як сукупність взаємозв'язаних заходів, націлених на підвищення конкурентоспроможності персоналу шляхом набуття нових знань, умінь, навиків, досвіду в процесі навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки з метою адаптації до нових умов діяльності, забезпечення власних інтересів розвитку та реалізації цілей діяльності підприємства [10].

З кількісної та якісної точки зору розглядає розвиток персоналу Д. Джой-Меттьюз: кількісний підхід передбачає відбір певної кількості людей, що володіють необхідними характеристиками та об'єднання їх у певному місці в певний час з метою виконання функцій організації; якісні аспекти розвитку людини передбачають розвиток її здібностей [11, с. 21]. Це розуміння суттєво відрізняється від інших, оскільки воно включає ще й групування людей за певними характеристиками задля досягнення цілей організації.

Отже, розвиток персоналу – це досить багатогранне поняття, але можна визначити основне: це заходи щодо навчання, адаптації, підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки працівників до виконання нових функцій, які сприятимуть досягнення стратегічних планів організацій. Це процес, спрямований на використання персоналу, як основного інструмент розвитку усього підприємства.

Розвиток персоналу є надзвичайно важливою складовою у процесі ефективного функціонування, досягнення підприємством та економікою країни стратегічних цілей та зростанню ефективності. Також це важливо, щоб уникнути незадоволеності серед працівників своєю роботою, відсутності мотивації та спонукати та сприяти постійному розвитку та росту кожного працівника. Тому все більше підприємств приділяє уваги саме управлінню, розвитку та навчання персоналу. Процес розвитку персоналу має проводитись не лише на рівні організацій та підприємств, але й на рівні держави. Для цього необхідними заходами є проведення профорієнтації, професійного навчання людей, які знаходяться у пошуку роботи, безробітних. Такі категорії людей виникають через невідповідність наявної професійної освіти попиту за професіями на ринку праці, або переважання пропозиції за певними спеціальностями над попитом на них на ринку праці. Тому важливо приділяти увагу таким людям з боку Служб зайнятості країни та окремих регіонів, міст для скорочення кількості безробітних (рис. 1.).

Центральною структурою в країні, яка займається питаннями працевлаштування безробітних та їх розвитком та навчанням задля підвищення конкурентоспроможності на ринку праці є Державна служба зайнятості (ДСЗ).

Рис. 1. Зміна кількості безробітних (за методологією МОП) у 2017-2019 роках, тис. осіб
(побудовано автором на основі джерела [15])

Тож загальна кількість безробітних за три роки значно зменшилась. Якщо розглядати у гендерному розрізі, у 2018 та 2019 році, кількість чоловіків переважає. У 2019 році розподіл за стать дещо вирівнявся і стало 45% жінок та 55% чоловіків безробітних розраховано за методикою МОП [15].

Незважаючи на те, що кількість безробітних зменшується, необхідно приділяти увагу навчанню та розвитку людей, особливо, які не мають роботи.

Проаналізуємо стан розвитку персоналу на рівні країни на основі показників діяльності Державної служби зайнятості (табл. 2).

Таблиця 2.
Показники діяльності Державної служби зайнятості

Показник	2018 р.	2019 р.
Мали статус безробітного, тис. осіб	1 064,2	1 024,4
Проходили професійне навчання безробітні, тис. осіб	147,3	138,6
з них в ЦПТО, тис. осіб	47,6	54,1
Всього отримали ваучер на навчання, особи	1 156	1 307
Кількість осіб, охоплених профорієнтаційними послугами, тис. осіб	3 497,3	3 502,9

побудовано автором на основі [14]

Бачимо, що кількість безробітних зменшується, разом з тим зменшується кількість безробітних, що пройшли професійне навчання, але загальна кількість тих хто отримали послуги з навчання чи профорієнтації зросла, що показує ефективність діяльності служби зайнятості з розвитку працівників.

Якщо розглядати у ретроспективі діяльність цієї структури, то можемо сказати, що вона реагує на ситуацію з безробіттям на ринку праці, постійно розвивається та пропонує свої послуги.

Зважаючи на те, що стрімко у 2018 році зросла кількість людей, які мали статус безробітного, ДСЗ відреагувала на це та проводила активну діяльність розвитку та навчання населення, про що говорить збільшення у 2018 році кількості безробітних, які проходили професійне навчання у 6,3 рази, та тих, хто отримав ваучер у 34 рази.

Рис. 3. Показники діяльності Державної служби зайнятості у 2016-2019 роках
(побудовано автором на основі джерела [14])

У сучасному світі виникає багато проблем з працевлаштуванням молоді, особливо таких, хто щойно закінчив вищі навчальні заклади та шукають роботу. Оскільки вони ще не мають необхідного досвіду, або ж їх знання та компетенції не відповідають необхідним. Через це важливо проводити спеціальні заходи для людей цієї вікової групи, що сприятимуть їх працевлаштуванню.

Розглянемо, дані, щодо дій служби зайнятості з допомоги та надання послуг молоді до 35 років у таблиці 3.

Таблиця 3.
Надання послуг Державною службою зайнятості молоді у віці до 35 років

Показник	2018 рік	2019 рік
Всього отримували послуги, тис. осіб	789,2	767,0
Мали статус безробітного, тис. осіб	377,0	337,4
Всього отримали роботу (у т.ч. до набуття статусу безробітного), тис. осіб	298,4	282,3
Проходили професійне навчання, тис. осіб.	44,4	39,5
Кількість безробітних, охоплених профорієнтаційними послугами, тис. осіб	360,6	319,5

побудовано автором на основі [14]

Майже половина з тих, хто отримав послуги мали статус безробітного. Кількість осіб, що отримали будь-які послуги з профорієнтації та навчання зменшилась, що може бути пов'язано зі зменшенням проблеми працевлаштування молоді.

Розглянемо за областями, у яких з них найбільше осіб віком до 35 років отримало послуги з працевлаштуванням та професійним навчанням (рис. 4.). Усього в Україні 442 478 особи отримало допомогу Державної служби зайнятості (у Івано-Франківській області 46 653 ос., у Львівській – 38 278 ос., Харківська – 38 074 ос., Одеська - 22576 ос., Кіровоградська 21 878 ос.) [14].

Рис. 4. Надання послуг ДСЗ молоді за областями
(побудовано автором на основі [14])

Також проаналізуємо надання послуг Державною службою зайнятості із профорієнтації та навчання за типом місцевості, у якій надавались послуги. Загальна кількість осіб, що отримали послуги та проживають у місті перевищує більше ніж удвічі кількість проживаючих у сільській місцевості. Це пов'язано, по-перше, з тим, що у містах проживає більша кількість людей. По-друге, люди, що проживають у селах рідше звертаються за допомогою до відповідної служби при пошуку роботи. Також значно відрізняється і кількість тих, хто отримав роботу для двох типів місцевості. Жителі міста знову переважають, що викликано вище перерахованими причинами, а також й тим, що у селах наявний значний брак робочих місць, через що службі зайнятості важко підібрати роботу для людей, які проживають там та бажають працювати.

Але незважаючи на все, з 2018 року відбулось зростання загальної кількості наданих послуг для сільської місцевості на 4% та для міст на 3%.

Таблиця 4.
Дані щодо надання послуг ДСЗ особам у міській та сільській місцевостях

Показник	2018 р.		2019 р.		січень-лютий 2020 р.	
	село	місто	село	місто	село	місто
Отримували послуги, тис. осіб	790,9	1 257,9	824,2	1 292,8	474,6	758,6
Мали статус безробітного, тис. осіб	455,0	609,2	448,8	575,6	218,3	252,9
Всього отримали роботу (у т.ч. до набуття статусу безробітного), тис. осіб	319,4	506,7	321,0	505,2	38,2	72,4
Проходили професійне навчання, тис. осіб	75,1	72,2	73,8	64,8	20,4	14,6
Кількість безробітних, охоплених проф-орієнтаційними послугами, тис. осіб	442,2	586,5	433,2	547,9	189,2	212,5

побудовано автором на основі [15]

Також в країні існує така категорія як внутрішньо переміщені особи. Ці люди дуже потребують підтримки держави, а також допомоги служби зайнятості. За Законом України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» Стаття 1 «внутрішньо переміщеною особою є громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання (ВПО) в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру» [16]. Особливо із початком ведення військових дій на сході країни у 2014 році кількість таких людей значно збільшилася. Загальна кількість внутрішньо переміщених осіб з березня 2014 року, що отримали допомогу від ДСЗ, складає 110,1 тис. осіб. Але дуже велика частина була зареєстрована саме у 2014 році (рис. 5.).

Рис. 5. Кількість внутрішньо переміщених осіб за 2014-2020 роки
(побудовано автором на основі [15])

Згідно таблиці 5 робимо висновки, що багато з ВПО, які отримали послуги служби зайнятості мали статус безробітного. Близько половини з тих, хто мав статус безробітного, були працевлаштовані, але лише 3-4% пройшли професійне навчання.

Таблиця 5.
Дані щодо надання послуг ДСЗ для внутрішньо переміщених осіб

	Усього за 2014 - 2020 рр.		2018 рік	2019 рік	січень-лютий 2020 р.
	Загальна кількість ВПО з 01.03.2014 р.	з них громадяни з довідкою про взяття на облік з 01.10.2014 р.			
Отримували послуги, тис. осіб	ю	98,3	15,8	13,9	7,1
Мали статус безробітного, тис. осіб	87,5	81,6	12,6	10,3	4,3
Працевлаштовані усього, у т.ч. за договорами ЦПХ та самостійно, тис. осіб	40,5	37,1	5,6	4,4	638 осіб
Проходили професійне навчання, тис. осіб	10,7	10,4	1,9	1,4	316 осіб

побудовано автором на основі [15]

Ще одна група людей, яка з'явилася з початком антитерористичних операцій у Донецькій та Луганській областях, це самі учасники АТО. Та після повернення додому, вони можуть не мати роботи, за час проведений на службі втрачають навички та конкурентоспроможність на ринку праці, тому звертаються до служби зайнятості за допомогою. За даними Державної служби зайнятості [15] за 2015-2020 роки отримали послуги служби зайнятості 113,1 тис. учасників АТО. За останні три роки кількість осіб, що мають статус безробітного серед учасників АТО зменшилась майже у два рази. Пропорційно зменшилась і кількість працевлаштованих та тих, хто пройшов професійне навчання.

Окрема група людей, яка потребує особливої уваги та допомоги, це люди з інвалідністю, люди з обмеженими можливостями. Часто населення, що входить до цієї категорії людей, мають здатність до праці, що не включає фізичне навантаження. Проте робочих місць для людей з обмеженими можливостями виділяється на підприємствах дуже мало і їм важко знайти роботу. Тому ДСЗ звертає особливу увагу на них та надає послуги, проводить заходи професійної орієнтації та інші, що стосуються їх працевлаштування.

Рис. 6. Кількість наданих послуг учасникам АТО Державною службою зайнятості
(побудовано автором на основі [15])

Дані служби зайнятості показують, що у кількість безробітних людей з інвалідності у 2019 році зросло на 9 % та склала 49,7 тис. ос. У 2019 році 4000 людей пройшли професійне навчання та 42 900 безробітних з обмеженими можливостями отримали профорієнтаційні послуги.

Рис. 7. Результати ДСЗ у 2017-2018 роках
(побудовано автором на основі [15])

Якщо розглядати тенденцію надання послуг у 2019-2020, робимо висновок, що число зростає. Що говорить, що люди з інвалідністю не залишаються поза увагою й отримують послуги, що сприяють їх працевлаштуванню.

Рис. 8. Надання послуг ДСЗ 2019-2020 рр.
(побудовано автором на основі [15])

Отже, основними заходами на рівні держави щодо розвитку персоналу є діяльність Державної служби зайнятості, а саме: профорієнтаційні заходи та професійне навчання. Частіше за все за такими послугами звертаються до служби зайнятості безробітні. Не залишаються поза увагою військовослужбовці, які брали участь в антитерористичних операціях та люди з обмеженими можливостями. Кількість осіб, охоплені наданням послуг ДСЗ зростають.

Ефективність функціонування системи управління персоналом підприємства правомірно розглядати як частину ефективності діяльності підприємства в цілому. Однак у даний час немає єдиного підходу до оцінювання такої ефективності. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності працівників тісно пов'язаний і з виробничим процесом, і з його кінцевими результатами, і з соціальним розвитком підприємства [17]. Відомо, що мета діяльності будь-якого підприємства – це отримання максимального прибутку.

Розглянемо витрати на персонал в Україні за розмірами підприємств. До витрат включається не лише оплата праці, а й соціальні виплати, витрати на розвиток.

Таблиця 6.
Витрати на персонал суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємства в Україні за 2013-2018 рр.

Показник	Витрати на персонал, тис. грн.			
Рік	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	Мікропідприємства
2013	175 677 772,2	143 542 937,1	81 576 047,7	38 742 297,2
2014	154 660 856,8	147 376 598,3	75 414 975,5	34 332 497,5
2015	161 847 032,6	168 829 611,9	80 585 699,8	35 885 273,0
2016	172 765 752,5	192 830 835,9	89 877 177,9	38 210 676,7
2017	212 897 899,6	257 196 606,9	124 778 215,9	47 908 263,3
2018	280 461 814,4	323 980 593,8	154 297 097,4	65 594 960,3

(побудовано автором на основі [16])

За останні п'ять років відбулось зростання витрат на персонал у всіх видах підприємств, проте у більшому ступені це пов'язано з інфляцією.

Таблиця 7.
Ефективність витрат на персонал на підприємствах у 2013-2018 рр.

Показник	Ефективність витрат			
Рік	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	Мікропідприємства
2013	5%	-1%	-36%	-69%
2014	-132%	-140%	-238%	-298%
2015	-94%	-61%	-147%	-168%
2016	27%	8%	-36%	-98%
2017	56%	27%	-17%	-61%
2018	49%	37%	21%	-12%

Отже, за останні п'ять років ефективність витрат на персонал у всіх видах підприємств значно покращилась, проте для мікропідприємств залишилися все ще негативні показники через їх збитковість. Найбільш ефективними витрати є у великих підприємствах та у середніх. Варто зазначити, що показник у 2018 році для малих підприємств помітно покращився.

Висновки. Проаналізувавши розвиток персоналу на рівні країни на прикладі діяльності Державної служби зайнятості: результати діяльності, кількість осіб охоплених послугами та працевлаштованих, можемо зробити висновок, що з кожним роком зростає кількість людей, яким були надані послуги у службі зайнятості, багато безробітних були працевлаштовані після звернення до служби. Усе це говорить про те, що Державна служба зайнятості зацікавлена у результаті працевлаштування громадян та постійно покращує показники своєї діяльності та робить значний вклад у розвиток населення, як майбутньої робочої сили. Також дослідили ефективність витрат на персонал у країні у розрізі підприємств за розміром: великих, середніх, малих та мікропідприємств. Найефективнішими є витрати на розвиток персоналу у великих підприємствах та дещо з нижчими показниками - середніх підприємств. Загалом за 2013-2018 рік відбулось помітне зростання показників для усіх розмірів підприємств. Проте для мікропідприємств ефективність все ще негативна, що спричинене їх збитковістю.

Використана література.

1. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
2. Брич В.Я., Гугул О.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 13-16.
3. Thomas N. Garavan, Pat Costine, and Noreen Heraty (1995). «Training and Development: Concepts, Attitudes, and Issues». Training and Development in Ireland. Cengage Learning EMEA.
4. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник / О.А. Грішнова. – 5-те вид., оновлене. – К.: Знання, 2011. – 390 с.
5. Пługина Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі / Ю.А. Пługина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 42. – С. 323-327.
6. Хміль Ф. І. Управління персоналом : Підручник для студентів вищих навчальних закладів.– К.: Академвидав, 2006.– 488 с.
7. Крушельницька О.В. Управління персоналом. Навч. посібник / Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. – К.: Кондор, 2006. – 292с.
8. Pedler M., Burgoyne J., Boydell T. The learning Company: 2nd end. – Maidenhead: McGraw-Hill, 1997.
9. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала : пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. – М.: Юрист, 2001. – 496 с.
10. Колпаков В. Управління розвитком персоналу: теорія і прак- Науковий вісник Херсонського державного університету 77 тика / В. Колпаков // Персонал. – 2004. – № 11. – С. 64-69
11. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. ДжойМеттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте ; пер. с англ. – М. : Эксмо, 2006. – 432 с.; ил. – 429 с.
12. Richey, R. C. (1992). Designing Instruction for the Adult Learner. London : Kogan Page Limited, Vol. 7 No. 5, pp. 6-18.
13. Одегов Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова / М.: РАГС, 2011, с. 752. ISBN 978-5-94280-510-4.
14. Державний центр зайнятості [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.dcz.gov.ua/> (дата звернення 20.03.2020).
15. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 21.03.2020).
16. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України від 19 грудня 2019 року 2020 р. № 396-IX //Законодавство України. -2015.-№1.-Ст.1
17. Кулакова С. Ю. Теоретичні аспекти дослідження витрат на персонал підприємства та їх ефективності / С. Ю. Кулакова. // Ефективна економіка. – 2017. – №6.

References.

1. Savchenko, V. (2002), *Upravlinnya rozvytkom personalu* [Personnel Development Management], Kyiv, KNEU.
2. Brych, V., Gugul, O. (2009), “Theoretical aspects of personnel development”, *Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 5, vol.2, pp.13-16.
3. Garavan, T., Costine, P., Heraty N. (1995), *Training and Development: Concepts, Attitudes, and Issues. Training and Development in Ireland*, Cengage Learning EMEA.
4. Grishnova, O. (2011), *Ekonomika praci ta socialno-trudovi vidnosyny* [Labour Economics and social and labor relations], Kyiv, Znannia.
5. Plugina, Yu. (2013), “Enterprise personnel development: approaches, essence, models”, *Bulletin of economics of transport and industry*, vol. 42, pp. 323-327.
6. Khmil, F. (2006), *Upravlinnya personalom* [Personnel Management], Kyiv, Akademvydav, 2006.

7. Krushelnytska, O., Melnychuk, D. (2006), *Upravlinnya personalom* [Personnel Management], Kyiv, Kondor.
8. Pedler, M., Burgoyne, J., Boydell T. (1997), *The learning Company: 2nd end*, Maidenhead, McGraw-Hill.
9. Vesnin, V (2001), *Practicheskiiy menedzhment personala: posobiye po kadrovoy rabote* [Practical personnel management: guidebook in staff administration], Moscow, Yurist.
10. Kolpakov, V. (2004), "Personnel Development Management", *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol.11, pp. 64-69.
11. Joy - Matthews, D., Maggison, D., Surte, M. (2006), *Razvitiye chelovecheskikh resursov* [Human resources development], Moscow, Eksmo.
12. Richey, R. C. (1992), *Designing Instruction for the Adult Learner*, London, Kogan Page Limited, vol. 7, no. 5, pp. 6-18.
13. Odegov, Yu., Abdurakhmanov, K., Kotova, L. (2011), *Otsenka effektivnosti raboty s personalom* [Evaluation of the effectiveness of work with personnel], Moscow, RAGS.
14. State Employment Center, [Online], available at: <https://www.dcz.gov.ua/> (Accessed 20 March 2020).
15. State Statistics Service of Ukraine, [Online], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 21 March 2020)..
16. The legislation of Ukraine (2015), "Law of Ukraine On Ensuring the Rights and Freedoms of Internally Displaced Persons from December 19 2019, № 396-IX", article 1.
17. Kulakova, S. (2017), "Theoretical aspects of the expenditure of the costs of enterprise on personnel and their effectiveness", *Efektyvna ekonomika*, vol. 6, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5639>

Стаття надійшла до редакції 05.05.2020 р.