

**Гураль Н.Р.,**канд. екон. наук., ст. викладач,  
кафедра економіки,  
Львівський ін-т МАУП  
gural\_n@ukr.net**Гураль Н.Р.,**канд. экон. наук, ст. преподаватель,  
кафедра экономики,  
Львовский ин-т МАУП**Gural N.,**Ph.D., senior lecturer,  
Department of Economics,  
Lviv Institute of the MAUP**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВІДТВОРЕННЯМ ТРУДОВОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВЩИНИ****СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ И СРЕДСТВА ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВА  
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
ЛЬВОВЩИНЫ****STRATEGIK PRIORITIES AND MEANS TO ENHANCE  
THE PLAYBACK CONTROL LABOR POTENTIAL TRADE  
ENTERPRISES IN LVIV REGION**

*У статті досліджено якісну складову відтворення трудового потенціалу торговельних підприємств Львівщини. Доведено об'єктивну необхідність і визначено зовнішні та внутрішні умови і засоби інновацій та інтелектуалізації як новітніх векторів управління відтворенням трудового потенціалу в торгівлі. Підкреслено особливо важливе значення у процесі управління відтворенням трудового потенціалу торговельних підприємств стратегічного управління, зокрема запропоновано пріоритетні напрями відтворення трудового потенціалу із врахуванням поточної позиції торговельного підприємства та обрано раціональний тип стратегії для кожного із підприємств.*

*В статье исследованы качественную составляющую воспроизводства трудового потенциала торговых предприятий Львовщины. Доказано объективную необходимость и определены внешние и внутренние условия и средства инноватизации и интеллектуализации, как новейших векторов управления воспроизводством трудового потенциала в торговле. Подчеркнуто особенно важное значение в процессе управления воспроизводством трудового потенциала торговых предприятий стратегического управления, в частности предложены приоритетные направления воспроизводства трудового потенциала с учетом текущей позиции торгового предприятия и выбран рациональный тип стратегии для каждого из предприятий.*

*In conditions of modern economy there are be in gaccumulated the negative phenomena and trends, which are manifested in deformations of laborpotential quality, worsening of health and creative abilities of employees, aswellas of their competence characteristics. Still, the issues of determination of strategic priorities and means (adequate to the modern status of development of domestic trade and social-economic & market trans formations) to enhance there production controlefficiency for labor potential of tradeenterprises remain insufficiently developed. Thus, the purpose of present investigation is scientific substantiation of theoretical-methodological basic principles, as well as development of scientific-practical recommendations regarding determination of strategicpriorities and means toenhancethereproductioncontrolefficiencyforlabor potential of tradeenterprises in Lviv Region.*

*Due to application of social investigation there were determined the main trends for improvemen to flabor potential reproduction for domestic tradeenterprises — with in the limit sofeachof there production phases (phase of formation; phase of distribution / redistribution; phase of development; phaseexploitation).*

*In modern conditions of developmen to fin formation society more and more attention is paid to the qualitative component of labor potential reproduction. Thus, there was proved the objective necessity and determined the external and internal conditions and means of innovatization and intellectualization — the newest vectors of control over the reproduction of labor potential in trade. As the direction of increasing the rate of innovative activity of trade enterprises there are chosen: support of cooperation between scientific-research institutions and private sector, development of “knowledge economy” sphere and support of trade by intellectual products.*

*Taking in to account the dynamic soflabor potential, the especial importancein the process of control over itsreproduction isdedicated in the investigation to the strategic control, in particular to the choice of the rational type of strategy. In the article the conclusion is made that for trade enterprises with high rate of labor potential reproduction (within the frame of using the aggressive strategy with subsequent transfer to moderate strategy) it is expedient to emphasize the attention on the development of program on satisfying the needs of enterprise for high-quality labor potential, while it implies planning measures on its support, strengthening strong features and elimination of weak points.*

**Ключові слова.** Трудовий потенціал, відтворення трудового потенціалу, торгівля, торговельні підприємства, інновація, інтелектуалізація, інноваційна культура, стратегія підприємства.

**Ключевые слова.** Трудовой потенциал, воспроизводство трудового потенциала, торговля, торговые предприятия, инноватизация, интеллектуализация, инновационная культура, стратегия предприятия.

**Key words.** Labour potential, labour potential reproduction, trade, commercial enterprise, novalidate, intellectualization, innovation culture, business strategy.

**Вступ.** Однією з головних передумов досягнення стратегічних цілей функціонування торгівлі є її динамічний розвиток і виконання базових функцій у системі національного господарства України та Львівщини зокрема, що забезпечується на засадах формування і ефективного використання та органічного поєднання кількісних і якісних складових трудового потенціалу торговельних підприємств. Актуальність цієї проблеми посилюється тим, що за відсутності відповідного теоретико-методичного забезпечення управлінський вплив на вказані процеси відбувається фрагментарно і хаотично. Як наслідок, накопичуються негативні явища і тенденції, що проявляються у деформаціях якості трудового потенціалу, погіршенні здоров'я та творчих здібностей працівників, їх компетентнісних характеристик, інформаційній дезорієнтації розвитку трудових потенцій працівників торгівлі.

Методологічним і прикладним базисом проблеми відтворення трудового потенціалу є дослідження відомих українських науковців: В. Апопія, С. Бандура, Г. Башнянина, Л. Безтелесної, Д. Богині [2], В. Брича, О. Брінцевої [3], Т. Васильціва, В. Вернадського, С. Вовканича, В. Геєця, О. Гнибіденка, С. Гринкевич [4], О. Грішної [5], М. Долішнього [6], С. Злупка, О. Іляш, А. Колота, О. Комеліної, Е. Лібанової, Б. Мізюка, В. Мікловди, М. Пітюлича, С. Подолинського, В. Приймака, М. Туган-Барановського, Л. Шаульської, Л. Шевчук [10]. Концептуальні аспекти управління відтворенням трудового потенціалу закладені у працях таких зарубіжних учених, як Г. Беккер, Д. Белл, Е. Денісон, П. Друкер, Р. Лукас, Т. Мальтус, А. Маршалл, А. Маслоу, Д. Рікардо, В. Ростю, А. Сміт, Р. Солоу, М. Фішер, Т. Шульц та ін.

Однак наявні фундаментальні дослідження фокусуються лише на окремих проблемних аспектах управління відтворенням трудового потенціалу, не утворюючи цілісної системи у цій сфері. Разом з тим питання визначення стратегічних пріоритетів і засобів підвищення ефективності управління відтворенням трудового потенціалу торговельних підприємств, адекватних сучасному стану розвитку вітчизняної торгівлі та соціально-економічних і ринкових перетворень, залишаються недостатньо розробленими. Це обумовлює актуальність теми даного дослідження.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є наукове обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка науково-практичних рекомендацій щодо визначення стратегічних пріоритетів і засобів підвищення ефективності управління відтворенням трудового потенціалу торговельних підприємств Львівщини. З урахуванням визначеної мети поставлено такі завдання: провести кількісно-якісне оцінювання відтворення трудового потенціалу торговельних підприємств Львівщини; ідентифікувати напрями відтворення трудового потенціалу торговельних підприємств Львівщини; обґрунтувати інноватизацію та інтелектуалізацію трудової діяльності як новітні вектори управління відтворенням трудового потенціалу підприємств торгівлі; розвинути стратегічні підходи до управління відтворенням трудового потенціалу торговельних підприємств Львівщини.

**Результати дослідження.** Сучасне суспільство ставить абсолютно нові вимоги до трудового потенціалу, особливого значення набувають особистісні якості, які детермінують трудову поведінку. Саме тому необхідними є визначення типового портрету сучасного працівника торговельного підприємства з виявленням можливостей розвитку його трудового потенціалу та специфіки трудової поведінки, а також ідентифікація напрямів подальшого ефективного відтворення трудового потенціалу. У цих цілях у 2015 р. було проведено соціологічне дослідження на базі торговельних центрів «Метро», «Сільпо», «Фуршет», «Рукавичка», «Арсен», яке дало змогу виявити окремі проблемні аспекти в можливостях відтворення особистісного трудового потенціалу працівників.

Обрання цих торговельних мереж у якості об'єктів аналізу обумовлене тим, що споживачі все більше надають переваги придбанню товарів саме в організованих форматах торгівлі — гіпер- і супермаркетах, магазинах біля дому: у супермаркетах здійснюють покупки товарів повсякденного попиту 45 % покупців, у магазинах біля дому — 25 %, у гіпермаркетах — 8 %, у продуктових магазинах з обслуговуванням через прилавок — 3 %, у магазинах оптової торгівлі — 2 %, на ринках, у кіосках, палатках, павільйонах і у вуличних продавців — 15 %. За результатами опитування ідентифіковані особливості відтворення трудового потенціалу сучасного працівника торговельного підприємства (табл. 1).

**ОСОБЛИВОСТІ ВІДТВОРЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
СУЧАСНОГО ПРАЦІВНИКА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

| Фази відтворення          | Позитивні аспекти відтворення   | Деструктивні аспекти відтворення  |
|---------------------------|---|---|
| Формування                | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ продуктивний вік;</li> <li>➤ наявність освіти;</li> <li>➤ уміння користуватись комп'ютером та інтернетом</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ невідповідність освітнього рівня професійній діяльності та зайнятій посаді;</li> <li>➤ відсутність трудового вибору</li> </ul>   |
| Розподілу (перерозподілу) | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ гнучкий графік роботи</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ неповна зайнятість</li> </ul>  |
| Розвитку                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ кількість освоєних додатково професій;</li> <li>➤ підвищення кваліфікації;</li> <li>➤ здатність до самонавчання;</li> <li>➤ навички застосування інформаційних технологій у трудовій діяльності</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ невідповідність зарплати затраченим зусиллям на роботі;</li> <li>➤ відсутність володіння інноваційними маркетинговими технологіями</li> </ul>  |
| Використання              | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ сприятливий клімат у колективі;</li> <li>➤ висока здатність до тривалої розумової та фізичної праці;</li> <li>➤ внутрішня мобільність</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ недостатній рівень матеріального стимулювання;</li> <li>➤ високий рівень трудової мобільності;</li> <li>➤ емоційне вигорання;</li> <li>➤ фізичне перенавантаження;</li> <li>➤ відсутність соціальних гарантій</li> </ul> |

У роботі доведено, що політика ефективного управління відтворенням трудового потенціалу підприємств торгівлі має узгоджуватися з підвищенням рівня їх інноватизації та інтелектуалізації. Адже персонал є носієм інтелектуального капіталу і через його формування та професійно-кваліфікаційний розвиток забезпечується нагромадження та ефективне використання інтелектуального капіталу торговельного підприємства.

Враховуючи специфіку торгівлі, як уже було зазначено, інноваційна діяльність на торговельних підприємствах пов'язана з удосконаленням устаткування, поліпшенням використання торговельних і складських площ, підвищенням якості зберігання товарів, поліпшенням умов праці працівників, застосуванням новітніх маркетингових технологій, новітніх технологій у процесі управління персоналом тощо.

Слід зазначити, що інноваційний процес спрямований на отримання кінцевого продукту, яким є інноваційний продукт:

- нові результати досліджень — ідеї та відкриття, винаходи та інновації, які захищені патентами;
- нові проекти та розробки;
- нові товари (продукція, технології);
- нові знання про те, як впровадити, опанувати та використати нові твори («ноу-хау»);
- нові послуги, нові способи передачі товарів послуг [9, с. 195].

Інноваційним продуктом торговельного підприємства є результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що сприяє підвищенню ефективності торговельних процесів, а також нові конкурентноспроможні товари, послуги, способи передачі товарів чи послуг, нові знання (маркетингові методи ведення торгівлі, чи знання щодо опанування нових товарів і послуг), що відповідають вимогам до інноваційної діяльності.

Вивчення та усвідомлення світових тенденцій розвитку торгівлі дає змогу визначити інноваційні пріоритети в управлінні персоналом торговельних підприємств, а саме:

- інноватизацію трудової діяльності;
- інтелектуалізацію трудової діяльності;
- інноваційну культуру підприємства (рис. 1).

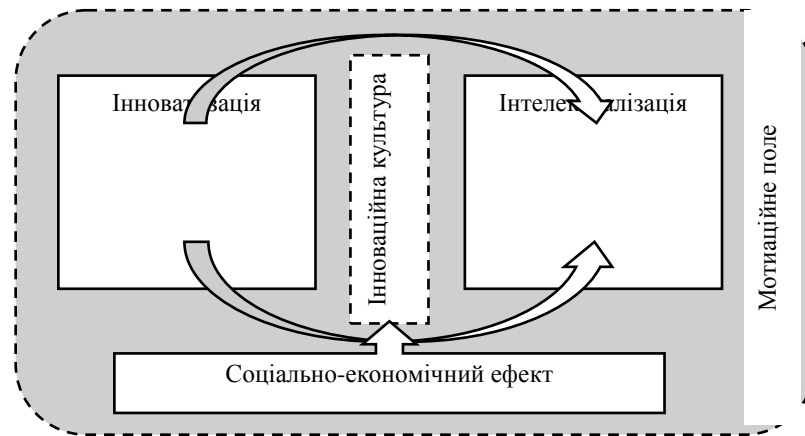


Рис. 1. Інноваційні пріоритети в управлінні персоналом торговельних підприємств\*

\*Розроблено автором.

Таким чином, інноватизацію трудової діяльності запропоновано розглядати як постійний процес залучення і впровадження інновацій у діяльність персоналу, який є комплексним, системним і базується на інтелектуалізації трудової діяльності, що сприяє формуванню інноваційної культури торговельного підприємства та переважно відзначається позитивними впливами стосовно оптимізації ресурсних витрат на одержання кращих результатів, що в підсумку забезпечує ефективне відтворення трудового потенціалу. Під інтелектуалізацію праці, розуміємо збільшення питомої ваги розумових функцій у структурі трудових зусиль працівника, підвищення його кваліфікації і культурно-освітнього рівня, тобто розглядаємо як засіб якісного підвищення продуктивності та каталізатор зародження і впровадження нових ідей.

Крім того, інноватизація та інтелектуалізацією праці сприяють скороченню втрат робочого часу, підвищенню продуктивності праці, досягненню високого рівня соціальної спрямованості інновацій, зростанню якості трудового життя персоналу, упровадженню якісніших соціальних гарантій, позитивним змінам у структурі кадрів і рівні їх кваліфікації.

Варто зазначити, що креативність та інноваційну спроможність торговельних підприємств породжує інноваційна культура, яка є запорукою економічної взаємодії всіх суб'єктів інноваційної діяльності, охоплює відносини, які складаються на всьому ланцюжку життєвого циклу: зародження, формування, комерціалізація та дифузія інновацій [7, с. 19].

Крім того, інноваційну культуру можна розглядати не тільки як інструмент ефективного управління підприємством, який дає змогу значно підвищити продуктивність праці та звести до мінімуму плинність кадрів, а й як інструмент ефективізації процесу відтворення трудового потенціалу.

Звідси, під інноваційною культурою підприємства слід розуміти домінуючі в колективі моральні норми і цінності, кодекс поведінки, що визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей у міцний колектив, що злагоджено працюватиме на досягнення поставлених перед ним цілей.

Отже, оптимальним рішенням щодо підвищення рівня інноватизації та інтелектуалізації трудової діяльності персоналу торговельних підприємств є залучення такого ефективного інструменту механізму реалізації інноваційного процесу, як інноваційна культура.

Таким чином, управлінський аспект забезпечення інноватизації трудової діяльності торговельного підприємства повинен передбачати створення мотиваційного поля для прояву творчих здібностей, нестандартних підходів у виконанні посадових зобов'язань. Але це потребує достатньої фінансової підтримки здатної мотивувати працівників до підвищення інноваційної активності, впровадження інноваційних технологій у трудовий процес і господарську практику.

Враховуючи наведені факти, автором запропоновано низку стратегічних рішень для керівників підприємств торгівлі щодо підвищення ефективності управління відтворенням їх трудового потенціалу.

В умовах динамічного зовнішнього середовища стратегію відтворення трудового потенціалу торговельного підприємства доцільно розглядати як здійснення прогресивних кількісних, якісних і структурних організаційних змін, спрямованих на покращання формування, розподілу (перерозподілу), розвитку та використання трудового потенціалу. Звідси, місією стратегії відтворення трудового потенціалу торговельного підприємства є

забезпечення відповідних умов для формування його, раціонального розподілу (перерозподілу), збалансованого розвитку та ефективного використання. Варто зауважити також, що стратегічний підхід до відтворення трудового потенціалу націлений на виконання як короткотермінових, так і довготермінових завдань відповідно до інтересів підприємства.

Відтак, було розроблено авторський підхід до позиціонування торговельних підприємств за рівнем відтворення трудового потенціалу з подальшим обґрунтуванням положень відповідної стратегії. На підставі розрахунків ідентифіковано три групи торговельних підприємств за рівнем відтворення трудового потенціалу (високий, середній, низький). На рис. 2 наведено результати позиціонування підприємств першої групи.

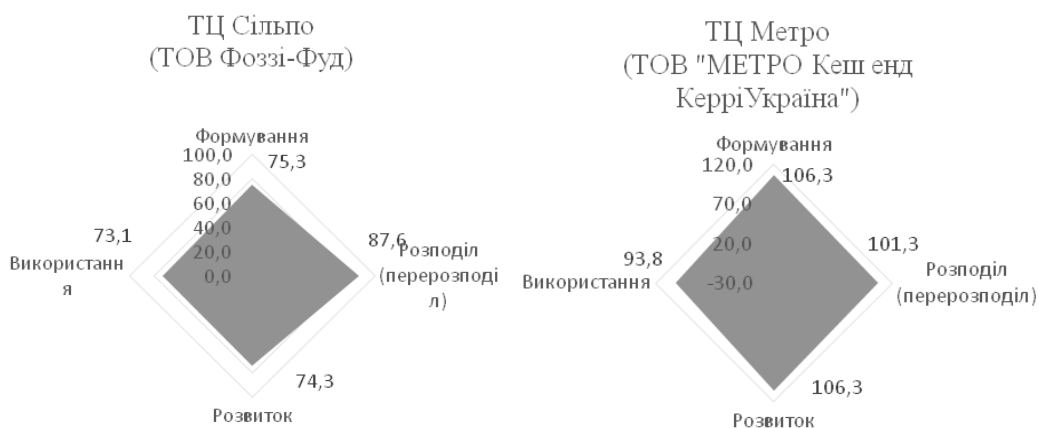


Рис. 2. Позиціонування торговельних підприємств з високим рівнем відтворення трудового потенціалу

Наступними етапами формування стратегії відтворення трудового потенціалу торговельних підприємств є генерування низки стратегій, встановлення їх особливостей і вибір стратегії для кожного конкретного підприємства. Узагальнюючи наявний досвід у практиці стратегічного менеджменту, виділено три типи стратегій щодо управління діяльністю підприємства: консервативну, зважену та агресивну.

Кожна з наведених стратегій характеризується встановленням чітких цілей і використанням певної сукупності механізмів досягнення обраних цілей, відповідним рівнем ризику, розміром втрат, ймовірністю виникнення цих втрат [8]. Обрання стратегії відтворення трудового потенціалу для кожного підприємства передбачає врахування досягнутої ним позиції за рівнем відтворення трудового потенціалу; галузеву та регіональну кон'юнктуру відповідних ринків; соціально-економічну ситуацію у державі.

Таким чином, зроблено висновок, що для ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» (ТЦ «Метро») і ТОВ «ФОЗЗІ-ФУД» (ТЦ «Сільпо») (займають позицію з високим рівнем відтворення трудового потенціалу та є визнаними лідерами у своїх сегментах ринку) доцільно застосовувати агресивну стратегію діяльності лише у короткостроковому періоді з подальшим переходом до принципів зваженої стратегії. Для підприємств із середнім рівнем відтворення (ПАТ «Фуршет» (ТЦ «Фуршет»), ТОВ ТВК «Львівхолод» (ТЦ «Рукавичка»)) пріоритетною стратегією є зважена, а підприємству із низьким рівнем відтворення трудового потенціалу (ПАТ «Ритейлінгова компанія «Євротек» (ТЦ «Арсен»)) варто застосовувати консервативну стратегію з переходом до зваженої.

Завершальним етапом формування стратегії відтворення трудового потенціалу є її реалізація, що повинна здійснюватися на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх основних учасників цього процесу (підприємства і працівника за підтримки державних і регіональних органів управління). На етапі реалізації стратегії відтворення трудового потенціалу перед кожним торговельним підприємством стоять такі основні завдання:

- володіння необхідними компетенціями, можливостями й ресурсною базою;
- розподіл ресурсів за стратегічно важливими напрямками;
- упровадження інноваційних маркетингових технологій ведення торгівлі;
- створення працівникам умов для ефективного виконання стратегічних завдань за рахунок впровадження інформаційних, комунікаційних, операційних і електронних систем;

- розробка системи стимулювання і заохочення для досягнення поставлених цілей та ефективної реалізації стратегії;
- створення сприятливого психологічного клімату в колективі, що стимулюватиме персонал до реалізації стратегії;
- постійна робота над вдосконаленням професійного рівня персоналу;
- володіння сучасними інформаційними технологіями.

**Висновки.** У результаті соціологічного дослідження встановлено, що головними напрямками удосконалення відтворення трудового потенціалу вітчизняних підприємств торгівлі є: у межах фази формування — посилення відповідності освітнього рівня працівників їх професійній діяльності та зайнятій посаді, покращення можливостей трудового вибору; фази розподілу (перерозподілу) — забезпечення повної зайнятості; фази розвитку — посилення залежності заробітної плати та результатів праці, володіння інноваційними маркетинговими технологіями; фази використання — удосконалення системи матеріального стимулювання праці, покращення умов праці підвищення рівня трудової мобільності та соціальних гарантій.

За сучасних умов розвитку інформаційного суспільства все більша увага відводиться якійсь складовій відтворення трудового потенціалу. Ці тенденції особливо характерні для торгівлі, де зростає частка електронної комерції і застосування сучасних технологій у торгово-технологічному процесі. Відтак, доведено об'єктивну необхідність і визначено зовнішні та внутрішні умови і засоби інноватизації та інтелектуалізації — новітніх векторів управління відтворенням трудового потенціалу в торгівлі. Напрямами підвищення рівня інноваційної діяльності торговельних підприємств визначено підтримку кооперації науково-дослідних інституцій і приватного сектора, розвиток сфери «економіки знань», підтримку торгівлі інтелектуальними продуктами.

Трудовий потенціал категорія динамічна. Відтак, особливо важливе значення у процесі управління його відтворенням відводиться стратегічному управлінню, зокрема обранню раціонального типу стратегії. У роботі зроблено висновок, що для торговельних підприємств з високим рівнем відтворення трудового потенціалу в межах використання агресивної з подальшим переходом до зваженої стратегії доцільно акцентувати увагу на розробці програми задоволення потреб підприємства в якісному трудовому потенціалі, що передбачає планування заходів з його підтримки, посилення сильних сторін та усунення слабких місць. Для торговельних підприємств із середнім рівнем відтворення трудового потенціалу запропоновано впровадження сучасної системи відбору персоналу, що дозволить залучити із загальної кількості претендентів на вакансію того працівника, який задовольняє вимоги підприємства з урахуванням його спеціалізації, кваліфікаційно-професійних характеристик, особистих здібностей та інтересів. Для торговельних підприємств з низьким рівнем відтворення трудового потенціалу в межах використання консервативної з переходом до зваженої стратегії необхідно акцентувати увагу на особистісних характеристиках працівника, зокрема розвивати схильність до самонавчання.

### **Література**

1. Головне управління статистики у Львівській області [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/>.
2. Богиня Д.П. Критерії і показники оцінки стану мотивації праці на підприємствах різних форм власності / Д.П. Богиня // Трудовий потенціал України і його реалізація в умовах розбудови національної економіки. Матеріали міжнародної наукової конференції. — Львів, 1997. — С. 147–151.
3. Брінцева О.Г. Розширення можливостей відтворення трудового потенціалу підприємств України в контексті концепції гідної праці / О.Г. Брінцева // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. пр. — 2015. — № 2(10). — С. 268–275.
4. Гринкевич С.С. Інноваційний розвиток трудового потенціалу / С.С.Гринкевич // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Інноваційний розвиток регіональних суспільних систем : зб. наук. пр. — Львів : ІРД, 2008. — Вип. 5 (73). — С. 222–233.
5. Грішнова О.А. Фіктивний людський капітал: сутність, характерні особливості, чинники формування / О.А. Грішнова, О.Г. Брінцева // Демографія та соціальна економіка. — 2015. — № 1(23). — С. 90–101.
6. Долішній М.І. Соціально-психологічні компоненти трудового потенціалу / М.І. Долішній // Демографічні аспекти відтворення трудового потенціалу. — К., 1994. — Ч. 3. — С. 86–92.
7. Захарчин Г.М. Інноваційна культура в інноваційній системі підприємства / Г.М. Захарчин // Культура народів Причорномор'я. — Сімферополь, 2008. — № 125. — С. 19–21.
8. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посіб. / [Л. І. Донець, О. В. Шепеленко, С. М. Баранцева та ін.]. — К. : ЦУЛ, 2012. — 457 с.

9. *Оберемчук В.Ф.* Маркетинг інноваційної діяльності / В.Ф. Оберемчук // Стратегія економічного розвитку України : наук. зб. — Вип. 1 / голов. ред. О.П. Степанов. — К. : КНЕУ, 2002. — С. 191–197.
10. *Шевчук Л.Т.* Медико-соціальні аспекти використання трудового потенціалу: регіональний аналіз і прогноз / Л.Т. Шевчук. — Львів, 2001. — 489 с.
11. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / [А. М. Колот, О. А.Грішнова, О. О. Герасименко та інші]; за наук. ред. д-ра екон. наук. проф. А.М. Колота. — К. : КНЕУ, 2009. — 711 с.

### **References**

1. The official site of the main statistical office in Lviv region (2016), available at: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/>.
2. Bogynia, D.P. (1997), “Criteria and performance assessment of motivation for enterprises of different ownership forms”. *Trudovyy potentsial Ukrainy i yoho realizatsiya v umovakh rozbudovy natsional'noyi ekonomiky* [The employment potential of Ukraine and its implementation in terms of development of the national economy], *Materialy mizhnarodnoyi naukovoï konferentsiyi*, [Conference Proceedings of the International Scientific Conference], Lviv, Ukraine, pp. 147-151.
3. Brintseva, O. G (2015), “The empowerment of reproduction of labour potential of enterprises of Ukraine in the context of decent work”, *Labor relations: theory and practice*, no. 2 (10), pp. 268–275.
4. Grinkevich, S. S. (2008), “Innovative development of labor potential”, *Socio-economic problems of modern period of Ukraine. Innovative development of regional social systems*, no. 5 (73), pp. 222–233.
5. Grishnova, O. A. (2015), “Dummy human capital: essence, characteristics, factors of formation”, *Demography and social economy*, no. 1(23), pp. 90–101.
6. Dolishniy, M. I. (1994), “Social-psychological components of the labor potential”, *Demographic aspects of reproduction of labor potential*, no. 3, pp.86– 92.
7. Zaharchyn, G. M. (2008), “Innovative culture in the innovative system of the enterprise “, *Culture of black sea Nations*, no. 125, pp. 19– 21.
8. Donets, L.I. (2012), *Obgruntuvannya gospodarskyx rishen I otsinuvannya ryzykiv* [Substantiation of business decisions and risk assessment], TSUL, Kyiv, Ukraine.
9. Oberemok, V. F. (2002), “ Marketing of innovative activity”, *Strategy of economic development of Ukraine*, no 1, pp. 191-197.
10. Shevchuk, L. T. (2001), *Metodyko-sotsialni aspekty vykorystannya trudovogo potentsialu: regionalnyj analiz i prognos* [Health and social aspects of using a labour potential: regional analysis and prognosis], Lviv, Ukraine.
11. Kolot, A.M., Hrishnova, O. A., Herasymenko, O. O. and others(2009), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny* [Labor Economics and Social-Labor Relations], KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 26.06.2016 р.