

## Розділ 4

### Проблеми управління інноваційним розвитком

УДК 331.5(477)

**Ілляшенко Сергій Миколайович,**

*д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу Сумського державного університету;*

**Феденко Наталія Олексіївна,**

*студентка факультету економіки та менеджменту Сумського державного університету*

#### **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ РОБОЧОЇ СИЛИ В ДОКРИЗОВИЙ, КРИЗОВИЙ ТА ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОДИ**

*У статті розглянуто тенденції розвитку ринку робочої сили в докризовий і кризовий періоди, складено прогнози щодо появи нових місць, вакансій, посад і навіть професій у післякризовий період, а також зростання чи падіння попиту на окремих спеціалістів залежно від рівня їх кваліфікації.*

Ключові слова: попит на спеціалістів, криза, ринок праці, тенденції ринку робочої сили.

**Постановка проблеми.** З розвитком та становленням нашої країни формувалась і розвивалась її економіка, створювались і структурувались як внутрішні, так і зовнішні ринки, налагоджувалися зв'язки з іншими країнами. Щодо становлення ринку робочої сили, то він проходив ряд етапів формування. Загалом функціонування ринку праці залежить від багатьох факторів, зокрема таких, як: попит на робочу силу, народжуваність, смертність, кваліфікація працівників, кількість економічно-активного та працездатного населення в країні тощо. Ці важливі показники і їх вплив формують динаміку розвитку та становлення ринку робочої сили.

В умовах зростання вимог до економічних трансформацій, розвитку науково-технічного прогресу, освітнього рівня працівників неодмінно постають проблеми аналізу та прогнозування появи нових робочих місць, вакансій, посад і навіть професій, зростання попиту на окремих спеціалістів залежно від рівня їхньої кваліфікації. Їх розв'язання дозволить цілеспрямовано і обґрунтовано регулювати процеси розвитку ринку праці, формувати номенклатуру спеціальностей навчальних закладів, уникнути як перевиробництва, так і дефіциту спеціалістів певних професій.

**Аналіз публікацій.** Дослідження ринку робочої сили проводили такі провідні науковці України: Вовк Л., Бандура С., Науменко І., Качан Є., Бахчеванова Н., Богиня Д., Кузнецова Р., Близнюк В., Хомра О., Шурепова Т. Ними глибоко розкриті закономірності розвитку ринку робочої сили, виявлено фактори, що впливають на цей процес.

Проте недостатньо дослідженими залишилися проблеми прогнозування ринкових

перспектив існуючих і нових професій на основі багатofакторного аналізу ринку робочої сили у докризовий та кризовий періоди з урахуванням основних тенденцій його розвитку і факторів, що їх викликають.

**Метою дослідження** є аналіз тенденцій розвитку ринку робочої сили у докризовий, кризовий і післякризовий періоди та прогнозування на його основі пріоритетності потреб у фахівцях різних професій. Згідно з поставленою метою виділено такі основні завдання: оцінити стан ринку праці в докризовий період, зокрема, вплив економічного становища у державі на зайнятість, динаміку професій та пов'язаних з ними заробітних плат; охарактеризувати зміни на ринку в кризовий період; побудувати прогнози розвитку ринку робочої сили в післякризовий період та відслідкувати можливості закріплення конкретних професій на ринку або появи нових у майбутньому.

**Виклад основного матеріалу.** Ринок праці в Україні являє собою складну систему, яка постійно розвивається і вдосконалюється. У докризовий період ситуація на національному ринку праці формувалася під впливом позитивної динаміки макроекономічних показників, вона є наслідком послідовного здійснення заходів державного регулювання зайнятості й характеризувалася зростанням зайнятості населення та адекватним зменшенням безробіття. За даними Держкомстату України, кількість зайнятого населення впродовж 2001-2007 років збільшилася на 930 тис. осіб і у середньому за 2007 рік становила 20,9 млн осіб. Рівень безробіття населення скоротився до 6,4% від економічно активного населення у віці 15-70 років, його значення стало нижчим ніж у таких економічно розвинутих європейських країнах, як Німеччина, Франція, Фінляндія, Польща, Бельгія та інші [1].

Економічне зростання за ці роки, хоч і поступове, створило умови для підвищення доходів населення, у першу чергу заробітної плати, та збільшення її частки у сукупних доходах. Проте через низькі стандарти оплати загальний рівень доходів залишився низьким.

Але, як відомо, з розвитком НТП, зростанням економічних показників, також зростають потреби ринку робочої сили та окремих роботодавців у висококваліфікованих кадрах, оплата праці яких буде стабільною і навіть помітно зростати. При цьому, як запевняють експерти, ринок провідних спеціалістів досить вузький. Кваліфікованих працівників, про успішність яких свідчать отримані компаніями хороші прибутки, не так багато на ринку.

Наприклад, співробітники рекрутингових агентств неодноразово повідомляли, що «адекватного ІТшника» незалежно від його спеціалізації знайти вкрай складно. У результаті ІТ-спеціалісти подорожчали і компанії збивалися з ніг, намагаючись сформувати штат. «Тільки за 2006 рік заробітні плати у сфері ІТ виросли мінімум на 50%, – вважає Валентина Дашкевич, координатор проекту «Огляд заробітних плат» з компанії ANCOR (філія російського рекрутингового агентства; м. Київ; рекрутинг) – і, судячи з нашого дослідження, половина ІТ-компаній збираються підвищити приблизно на 20% заробітні плати всім категоріям працівників у 2007 р.». Якщо ж звернутися до результатів дослідження компанії HeadHunter.com.ua, то у 2006 р. програмісти та інженери стали в 4 рази «дефіцитніші», та й за іншими спеціалізаціями постійно йде жорсткий «конкурс на претендентів» [2].

Зазначимо, що в 2006-2007 рр. ринок праці характеризувався значною динамікою. Активне зростання підприємств та підвищення ділової активності стали причинами інтенсивної боротьби за професійні кадри, яких на ринку мало. Економічне зростання в Україні протягом цього періоду і приплив іноземних інвестицій спровокували попит на

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

кваліфікованих співробітників у багатьох сегментах бізнесу. І чим активніше розвивалася галузь, тим сильніше у ній відчувалася нестача фахівців. Перш за все це стосувалося галузей, які інтенсивно розвивалися в ці останні кілька років: промислове виробництво та будівництво, яким вкрай потрібні технічні спеціалісти, інженери і рядовий кваліфікований виробничий персонал. Постраждавши в результаті кризи початку 1990-х років, багато спеціалістів кардинально змінили профіль своєї діяльності і пішли в інші сфери. У результаті утворився деякий демографічний провал – молоде покоління носіїв нових технологічних знань ще не прийшло на зміну старій гвардії інженерно-технічних працівників (рис. 1, 2) [3].

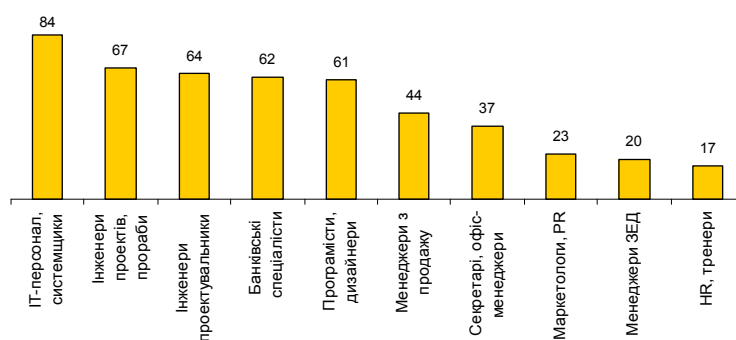


Рисунок 1 – Рівень незадоволеності попиту на персонал у 2007 р., %

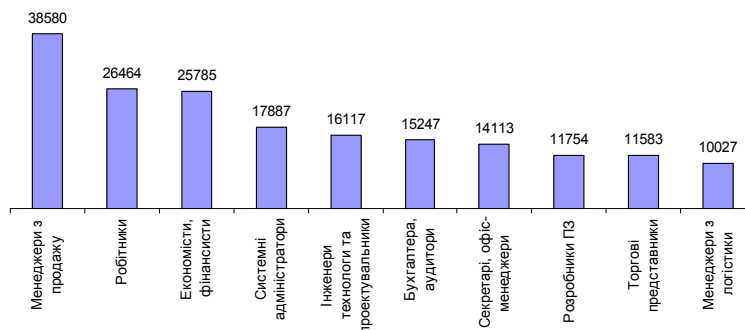


Рисунок 2 – Найбільш популярні вакансії у 2007 р., чол.

За проведеними дослідженнями, при прийманні на роботу кваліфікованих менеджерів для роботодавців важливими були такі чинники, як: стать (жінки – 15%, чоловіки – 85%), вік (25-30 років – 26%, 31-35 років – 28%), освіта (вища – 71%) та базове володіння англійською мовою [4].

Також дефіцитом були програмісти, які працювали на мовах Java і Net (табл. 1). Навіть прослідковувалися тенденції щодо плинності висококваліфікованих кадрів з одних компаній, чим користувалися керівники інших ІТ-компаній. Вони, помічаючи відтік персоналу, переманювали спеціалістів до себе, але вже за велику зарплату –

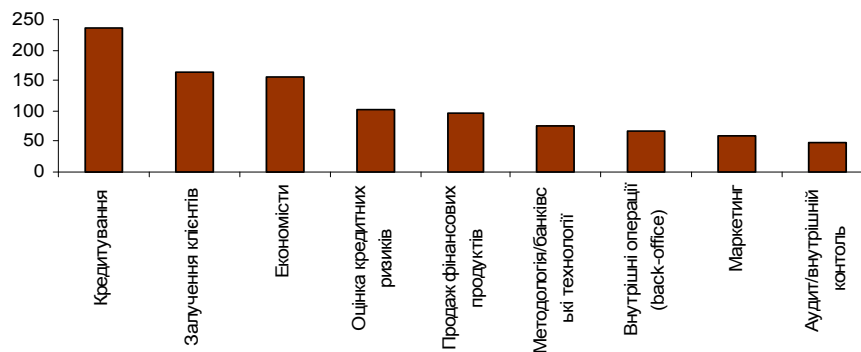
*С.М. Ілляшенко, Н.О. Феденко.* Тенденції розвитку вітчизняного ринку робочої сили в докризовий, кризовий та післякризовий періоди

\$ 2,5 тис. або \$ 3 тис. на місяць, що забезпечувало кругообіг кадрів на ринку.

*Таблиця 1 – Рейтинг дефіцитних ІТ-спеціалістів*

Рейтинг	Назва професії
1	Програміст-розробник
2	Інженер
3	Впроваджувач систем керування підприємством
4	Менеджер з керування проектами
5	Спеціаліст у галузі комунікації
6	Системний адміністратор
7	Винахідник ІТ-рішень
8	Спеціаліст в ІТ-консалтингу
9	Спеціаліст з комп'ютерної безпеки

У 2006 році прослідковується потреба у працівниках-професіоналах і для банківської сфери. Про високий попит на банківських фахівців свідчили вакансії, виставлені на сайтах деяких великих банківських установ, а також на сайтах з працевлаштування (рис. 3) [5].



*Рисунок 3 – Кількість вакансій у професійній галузі «Банки/інвестиції/лізинг»*

Отже, розглядаючи ринок робочої сили докризового періоду, бачимо зростання попиту на деякі кваліфіковані кадри, а саме на програмістів, системних адміністраторів, менеджерів з продажу (фінансових, програмних і матеріальних продуктів), інженерів. У цілому по Україні спостерігається зростання прожиткового мінімуму громадян з 505 до 568 грн та підвищення заробітної плати в середньому на 398 грн. Якщо дивитися за регіонами, то простежується зростання у Дніпропетровській, Донецькій, Івано-Франківській, Одеській, Полтавській, Сумській, Херсонській областях та в м. Києві [6].

Зважаючи на запити банків, у той період посилилася конкуренція за обслуговування фізичних осіб безпосередньо в регіонах України. Зарплати у регіонах стають цілком порівнянні із зарплатами в Києві, і тому почастішали випадки переїзду висококваліфікованих фахівців з Києва в регіони. Основним мотивом при цьому, звичайно ж, виступала матеріальна складова – житлові умови і приваблива оплата

праці. І тому прослідковувалося посилення «міграції» по Україні спеціалістів банківського ритейлу.

У зв'язку з бурхливим зростанням будівельного ринку в 2007 р. в Україні з'явилися великі девелопери – як вітчизняні, так і зарубіжні. Тому країні катастрофічно не вистачало досвідчених кваліфікованих будівельників, архітекторів, інженерів, а девелоперам, хочеш не хочеш, доводилося запрошувати високооплачуваних експертів своєї справи. Але, мабуть, найбільш динамічним на той період був ринок інформаційних технологій – потреба в програмістах, дизайнерах, спеціалістів щодо підтримання безпеки в базах даних банківської, фінансової або виробничої сферах просто зашкалює.

Сучасний стан ринку праці характеризується наявністю низки проблем, які є бар'єром для нормального соціально-економічного розвитку як усієї країни, так і її окремих регіонів. Гострими залишаються проблеми забезпечення економічної активності населення, кількісно-якісного дисбалансу між пропозицією та потребою у робочій силі, низького кваліфікаційного рівня шукачів роботи та працюючого населення.

В основі причин незадоволеного попиту роботодавців на якісну робочу силу за рахунок дорослого населення – відсутність системи навчання дорослого населення впродовж трудового життя. Тягар фінансування професійного навчання на виробництві покладено лише на роботодавця. Наслідком є економічна неспроможність підвищувати кваліфікаційний рівень працівників або незацікавленість роботодавців у підвищенні якості персоналу.

Через кризу відбулися значні зміни і на ринку робочої сили. Номінальні доходи населення збільшилися лише на 0,7% порівняно з першим кварталом. Першими, кого торкнулася криза, стали інвестиційні й девелоперські компанії. Наступними були будівельні й ріелторські контори. У будівельній галузі персонал залишився без роботи через застій на ринку нерухомості і замороження проектів нових будівництв. Багато будівельних фірм відправили свої бригади, а разом з ними і технічних будівельних спеціалістів (інженерів, проектувальників), у безкоштовні відпустки до лютого 2009 року.

Потім хвиля звільнень почалася в масовому масштабі, починаючи від хатніх робітниць і до банківських службовців. Так, зниження обсягів споживчого кредитування призвело до падіння продажів у магазинах електроніки і побутової техніки. Найбільші торгові мережі звільнили не менше 20-30% співробітників.

Ситуація на ринку праці залишилася більш-менш стабільною для ІТ-спеціалістів, програмістів, системних адміністраторів, менеджерів з продажу. Їм пощастило більше, на відміну від маркетологів і PR-менеджерів. Кількість резюме в галузі «Страховання» виросло на 84%, «Юристи» – майже на 48%, «Будівництво і нерухомість» – 60%. Сьогодні в галузі будівництва вже налічують 100 тис. безробітних тільки в Києві. А ринок ІТ фахівців вважають більш-менш насиченим [7].

В Україні останніми роками темпи приросту реальної заробітної плати були значно вищими за темпи приросту продуктивності праці (табл. 2, 3). За даними Держкомстату, за 2000-2007 рр. середньорічний темп приросту реальної заробітної плати становив 19,2%, а темпи приросту продуктивності праці, розраховані в прив'язці до ВВП, – 7,2%, тобто в 2,7 рази нижче. Ця тенденція була обумовлена саме дефіцитом кваліфікованих кадрів на ринку праці [8].

*С.М. Ілляшенко, Н.О. Феденко.* Тенденції розвитку вітчизняного ринку робочої сили в докризовий, кризовий та післякризовий періоди

*Таблиця 2 – Реальні заробітні плати (за регіонами), грн*

Регіони	Грудень 2008 р.	Червень 2009 р.
Київ	5300	5800
Східний	3900	4350
Західний	2150	2250
Північний та центральний	1800	2100
Крим	1900	2060
Південний	1730	1900

*Таблиця 3 – Реальні заробітні плати (за галузями економіки), грн*

Галузь економіки	Грудень 2008 р.	Червень 2009 р.
Банківсько-фінансова сфера	6450	7000
Хімічна промисловість	5750	6600
Машинобудування	4800	5520
Будівництво	4290	5140
Гірничо-металургійний комплекс	4400	5060
Торгівля	3300	3630
Сільське господарство та переробка	2170	3250
Послуги	2530	2900

Як відомо, за останні 3-5 років Інтернет почав стрімко проникати у життя українців – на ринок активно виходять нові провайдери, розвиваються різноманітні сайти та сервіси, кількість користувачів збільшується. Проте один фактор сильно гальмує розвиток сервісів української частини мережі – всі роботодавці відзначають гостру нестачу кваліфікованих фахівців у цій галузі, здатних якісно виконувати роботу з обслуговування Інтернет-простору. Причому в дефіциті не тільки технічні фахівці-розробники, системні адміністратори, тестувальники, а й керівники проектів, менеджери з продажу, маркетологи. Однією з причин ситуації, що склалася, стала фактична відсутність вузів, які готували б фахівців для роботи в Інтернет-галузі. Тому багато компанії витрачають рік-два на те, щоб підготувати потрібного фахівця [9]. Враховуючи нестачу персоналу, у боротьбі за співпрацю Інтернет-компанії не шкодують високих зарплат та бонусів, солідних соцпакетів і безкоштовної освіти. За даними порталу з працевлаштування Job.ukr.net, упродовж 2008 р. запропонована зарплата для шукачів збільшилася на 30%, а саме зріс попит на таких спеціалістів у цій галузі: керівник інтернет-проекту (1500-2500 у.о.), провідний розробник (1800-2000 у.о.), керівник відділу продажу інтернет-проекту (1500-2200 у.о.), веб-розробник (1000-2000 у.о.), інтернет-маркетолог (800-1800 у.о.), головний редактор інтернет-ЗМІ (1500-2500 у.о.), веб-дизайнер (1300-2000 у.о.), спеціаліст з пошукової оптимізації або SEO-спеціаліст (700-1200 у.о.), менеджер з продажу інтернет-проектів (900-1500 у.о.), тестувальник (600-1000 у.о.), редактор сайта (800-1200 у.о.), веб-майстер (1000-1500 у.о.), спеціаліст з технічної підтримки (600-700 у.о.), адміністратор сайта (800-1000 у.о.), модератор (450-500 у.о.), контент-менеджер (450-600 у.о.).

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

Але, як вже було зазначено раніше, деяким галузям ринку праці з посиленням кризи в Україні не так пощастило. Уже в серпні 2008 року Держкомстат України відзначив падіння рівня заробітної плати. Її середнє значення по країні в цілому зменшилася на 3% – з 1930 грн до 1872 грн за місяць. І найбільший рівень зниження спостерігався в металургії (3,85%), хімічній галузі (2,59%) та машинобудуванні (1,53%). Експерти за звичкою списали це на сезонний чинник, пов'язаний з періодом відпусток, але тепер вже стало зрозуміло, що причиною такої динаміки є відлуння світової фінансової кризи, яка торкнулася й України.

Розглядаючи попит на окремі професії у 2006-2007 роках, експерти зробили деякі прогнози, але вони не врахували того, що у 2008 почнеться фінансова криза, яка вплине на ринок робочої сили та на попит спеціалістів, тому розглянемо найнеобхідніші професії 2008 року і порівняємо їх з прогнозними (рис. 4). Деякі прогнозні показники дійсно справдилися, тобто попит безумовно зріс на менеджерів з продажу (на 16 % порівняно з прогнозними), насамперед тому, що вони відповідають за збут продукції та отримання прибутків, також це стосується ІТ-спеціалістів та економістів, фінансистів.

Економічна криза відчутно вдарила по всьому світу, економіка нашої країни дуже серйозно постраждала. Ринок праці України змінювався так само стрімко, як стрімко впливала на нас економічна криза. Аналітики називали цифру 4-5 мільйонів звільнених. У вітчизняного ринку праці всі шанси зупинитися на безробітті 8-9% від працездатного населення. Найбільш високооплачуваними спеціалістами в 2009 році традиційно залишалися комп'ютерники, страховики, менеджери з продажу та керівники середньої та вищої ланки. Експерти ринку праці пояснюють таке ранжування у рівні зарплат просто: низькокваліфікованих співробітників, звільнених протягом року, поки ніхто не готовий запрошувати назад. Але за висококваліфікованих спеціалістів досі готові платити високі зарплати. Особливо це стосується іноземних компаній, які відкрили представництва в Україні.

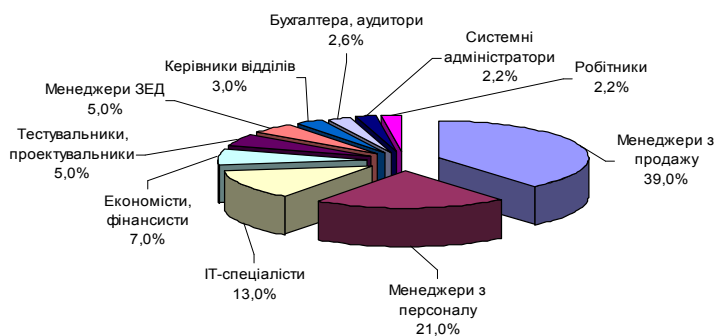


Рисунок 4 – Структура попиту на спеціалістів 2008 року, %

Закордонні фірми готові віддати солідні суми за висококваліфікованих спеціалістів, однак вимоги висувають ще вищі, ніж місцеві роботодавці (рис. 5).

Середня зарплата українців у жовтні 2009 року знизилася на 14 гривень – до 1950 грн порівняно з 1964 грн у вересні. Згідно з оприлюдненими даними найбільшу середню заробітну плату минулого місяця отримували жителі Києва – 3224 грн та

Донецької і Дніпропетровської областей – 2204 грн і 2033 грн відповідно. Найнижчий рівень середньої зарплати був зафіксований у жовтні у Тернопільській області – 1433 грн, а також у Волинській (1459 грн) та Чернігівській (1487 грн) областях [10].



**Рисунок 5 – Середня заробітна плата за вакансіями представництв іноземних компаній, на 01.07.2009 рік, грн**

Не дивлячись на велику кількість звільнених співробітників у різних сферах діяльності, деякі компанії продовжують набирати кваліфікований персонал. Після проведення моніторингу та оцінки, можемо виділити, що найбільш популярними на ринку праці на даний момент залишаються робітники сфери торгівлі, а саме менеджери з продажу, торгові представники, регіональні менеджери. Це пояснюється тим, що ці працівники приносять «живі гроші», тобто прибутки компаніям. Крім цього, не дивлячись на велике скорочення, необхідні бухгалтери та працівники фінансової сфери. Багато компаній мають потребу у фахівцях сфери ІТ, бо саме Інтернет-індустрія не сильно постраждала від кризи. Також у переломні моменти цінуються кадри, які можуть вирішити все: і стратегію антикризову виробити, і борги «вибити». До списку найбільш затребуваних фахівців 2009 року потрапили: 1) ризик-менеджер або кризовий-менеджер; 2) спеціаліст зі стягнення заборгованостей і роботи з проблемними кредитами; 3) фахівець у сфері ІТ-безпеки; 4) внутрішній аудитор компанії; 5) фінансовий директор; 6) спеціаліст з лізингу персоналу; 7) логіст; 8) корпоративний юрист; 9) менеджер із закупівель; 10) спеціаліст виробничого медіа-процесу [11].

Як відомо, фінансова криза, яка прийшла в Україну в 2008 році, ще не завершилася



та економіка країни досі не на підйомі. Це обумовлено сильною залежністю економіки країни від зовнішнього попиту та все ще слабкою активністю на кредитному ринку. Прогнозують, що така ситуація в Україні може протриматися ще декілька років, але є тенденції щодо деякої стабілізації економіки та поступової адаптації до кризи.

Однією з найперспективніших професій, яка виникла не так давно, є IR-спеціаліст (investor relations) або спеціаліст зі зв'язків з інвесторами. Ця професія до сьогодні входила до складу екзотичних, але поступово виокремилась і стала суттєво необхідною майже для кожної великої компанії. Розвиток інвестиційного ринку і потреби компаній у залученні капіталів призвели до того, що наявність у компанії IR-менеджера стало виробничою необхідністю. Щомісячна вартість IR-спеціалістів у Росії – 5,5-12 тис. дол., в Україні – 1,5-7 тис. дол., в інших країнах – 10-12 тис. дол.

Виокремлення цієї професії почалося у 2008 році. Тоді ж була створена «Українська асоціація зв'язків з інвесторами» (UAIR), а саме 10 жовтня 2008 року, та офіційно зареєстрована 5 листопада 2008 року. Як бачимо фінансова криза, яка тоді вже розпочалася і в нашій в країні, не заважала виникненню нової професії та формуванню української громадської організації, яка об'єднала спеціалістів зі зв'язків з інвесторами.

Створення «Української асоціації зв'язків з інвесторами» (UAIR) підтримали міжнародна IR-спільнота, український бізнес та представники влади України. UAIR є членом Глобальної мережі IR (Global Investor Relations Network, GIRN) у Великобританії. Також було налагоджено співпрацю з Національним інститутом зв'язків з інвесторами (National Investor Relations Institute, NIRI) у США та підписані меморандуми про співпрацю з НОА АРФІ (Росія), ABIRD (Болгарія), ДУ АРІФРУ (Україна) [12].

Основною проблемою в Україні є відсутність на фінансовому ринку довіри компаній один до одного та до інвесторів. Тому головним завданням UAIR буде формування та розвиток ринку Investor Relations (IR) в Україні, надання допомоги українським компаніям в отриманні як іноземних, так і вітчизняних інвестицій, а також досягнення високого рівня розкриття корпоративної інформації.

У нормальних умовах функціонування країни та в умовах економічної кризи вкрай важливо створити сприятливі умови для інвестування у перспективну та прибуткову інноваційну сферу. Інструментом, за допомогою якого це можна зробити, є венчурні інвестиційні компанії та венчурні фонди інноваційного розвитку, співпрацю з якими забезпечить саме IR-менеджер. Тому в прогностичних перспективах, ця професія буде на ринку робочої сили затребувана і в майбутніх роках (2010-2012).

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження визначені тенденції зміни структури попиту на ринку робочої сили, що відбувалися у докризовий і відбуваються у кризовий періоди. Виявлені закономірності цих змін, зокрема збереження і навіть підвищення попиту на висококваліфікованих фахівців як традиційних, так і нових спеціальностей, що здатні працювати в нових економічних умовах і забезпечувати збереження ринкових позицій підприємств і установ. Ці закономірності проілюстровані у фаховому, регіональному розрізах, а також з позиції оплати праці. Визначено поле спеціальностей, фахівці з яких є найбільш затребуваними у кризовий період, а також складено прогноз щодо найбільш пріоритетних професій, що будуть популярними у період поживлення і виходу з кризи (2010 р.).

Окреслено галузі, які будуть потребувати цих фахівців, узагальнено основні вимоги до них з боку роботодавців.

На прикладі спеціалістів зі зв'язків з інвесторами викладено логіку виникнення

нових професій, визначено фактори, що ініціюють ці процеси.

Отримані результати дозволяють розвинути і поглибити науково-методичні підходи до прогнозування потреб економіки України у спеціалістах різного ділового спрямування, залежно від вектора дії факторів впливу.

**Напрямки подальших досліджень.** Результати досліджень можуть бути покладені в основу великої наукової роботи щодо формалізованого описання тенденцій розвитку ринку робочої сили і складання на цій основі деталізованих прогнозів відносно перспектив існуючих професій, а також становлення нових, що має прикладне значення.

1. Статистично-аналітичний огляд стану ринку праці у 2007 р. / Міністерство державної статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Морина Б. Умники и умницы / Б. Морина // Бизнес. – 2007. – №1-2. – С. 74 -77.
3. Полищук О. Вас требуют / О. Полищук // Бизнес. – 2008. – №4. – С. 58-61.
4. Николаева Т. Топ-стоп / Т. Николаева // Бизнес. – 2006. – №36. – С. 84-85.
5. Полищук О. Банкуют все / О. Полищук // Бизнес. – 2007. – №22. – С. 66-67.
6. Моніторинг показників заробітної плати за грудень 2006 року / Міністерство праці та соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http://mlsp.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=51137&cat\\_id=34942](http://mlsp.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=51137&cat_id=34942).
7. Працевлаштування в Україні. Як відреагував ринок праці України на фінансову кризу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.prostorabota.com.ua/pracevlashtuvannya-pid-chas-kryzy/yak-vidreaguvaly-rynok-praci-ukrajiny-na-finansovu-kryzu/>.
8. Билян П. Жадность / П. Билян, К. Бородаченко, В. Велигорский // Бизнес. – 2008. – №31(810). – С. 40-43.
9. Закалий В. Сотрудники невидимого фронта / В. Закалий // Бизнес. – 2008. – №40. – С. 54-55.
10. В Україні знизилася зарплата // Економічна правда. – 2009. – 26.11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.epravda.com.ua/news/4b0e437599209/view\\_print/](http://www.epravda.com.ua/news/4b0e437599209/view_print/).
11. Самые востребованные профессии 2009 года [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vacancy.kharkov.ua/news/employment/news54/>.
12. Тематичні новини. В Україні створена асоціація зв'язків із інвесторами / Державне агентство України з інвестицій та інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pvn.in.gov.ua/index.php?lang=ua&get=139&id=1579>.

*Отримано 01.09.2010 р.*