

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2021-72-10>
УДК 338.984

Бикова А.Д.

кандидат економічних наук, доцент,
Університет митної справи та фінансів

Саричев В.І.

доктор економічних наук, доцент,
Університет митної справи та фінансів

Семенова Л.Ю.

кандидат економічних наук, доцент,
Університет митної справи та фінансів

Bykova Adel, Sarychev

Volodymyr, Semenova Liudmyla

University of Customs and Finance

РЕАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ В УКРАЇНІ

IMPLEMENTATION OF SOCIO-ECONOMIC STRATEGIES ON MACRO AND MICRO LEVELS IN UKRAINE

У статті проведено аналіз умов формування мотиваційної основи для реалізації соціально-економічних стратегій суб'єктів господарювання як на макрорівні – у промисловості України, її провідних складниках (у переробній галузі, поставчанні електроенергії, газу і пари тощо), так і на мікрорівні – на прикладі АТ «Полтаваобленерго». Досліджено залежність між динамікою економічних показників діяльності, обсягів реалізованої продукції у промисловості за 2014–2019 рр. та розмірами фондів оплати праці штатних працівників. Проаналізовано розміри реальних витрат великого і середнього бізнесу на розвиток соціальної сфери та персоналу. Виявлено негативні тенденції у отриманні принципів соціальної відповідальності їх менеджментом. Запропоновано ефективні інструменти використання основної, додаткової заробітної плати та заохочувальних, а також компенсаційних виплат для підсилення їхнього впливу на кінцеві результати виробничого процесу.

Ключові слова: соціально-економічна стратегія, фонд оплати праці, мотивація, витрати на персонал, промисловість, обсяг реалізованої продукції.

В статье проведен анализ условий формирования мотивационной основы для реализации социально-экономических стратегий субъектов хозяйствования как на макроуровне – в промышленности Украины, ее ведущих составляющих (в перерабатывающей отрасли, поставках электроэнергии, газа и пара), так и на микроуровне – на примере АТ «Полтаваобленерго». Исследована зависимость между динамикой экономических показателей деятельности, в частности между объемами реализованной продукции в промышленности в 2014–2019 гг. и размерами фондов оплаты труда штатных работников. Проанализированы размеры реальных затрат большого и среднего бизнеса на развитие социальной сферы и персонала. Выявлены негативные тенденции в соблюдении принципов социальной ответственности их менеджментом. Предложены эффективные инструменты использования основной, дополнительной заработной платы, а также поощрительных, компенсационных выплат для усиления их влияния на конечные результаты производственного процесса.

Ключевые слова: социально-экономическая стратегия, фонд оплаты труда, мотивация, расходы на персонал, промышленность, объем реализованной продукции.

The relevance of the presented article lies in the fact that modern trends in economic development are based on the further growth of the role of market relations, an increase in the scale and acceleration of the pace of technological reconstruction, as well as on an increase in personnel productivity. Along with this, in the production of goods, the problems of reducing energy intensity, rational use of raw materials, reducing labor intensity and preserving the environment are becoming more important. In such conditions, in our opinion, the value of human capital and high quality labor resources increases significantly. That is why today more and more businessmen, managers, representatives of the scientific and expert community are paying attention to the use of innovative HR technologies as a leading means of achieving high business results. The article analyzes the conditions for the formation of a motivational basis for the implementation of socio-economic strategies of business entities, both at the macro level – in the industry of Ukraine, its leading components (in the processing industry, supply of electricity, gas), and at the macro level – using the example of

JSC "Poltavaoblenergo". The relationship between the dynamics of economic performance indicators, the volume of products sold in industry for 2014–2019 had been investigated. In particular, the size of salary funds for full-time employees. Effective tools for the use of basic, additional wages and incentive, as well as compensation payments are proposed to enhance their influence on the final results of the production process. The study used a number of modern research methods, namely: analysis and synthesis - to assess the state and components of industry development; an integrated method – to determine the indicators of the formation of wage funds in industry in general and its leading components, in particular; statistical analysis – to study the general performance of certain entities; graphical – for a visual presentation of the analysis results and suggestions; dialectical – for generalization and formulation of conclusions. The hypothesis of the study is that the existing dynamics of the volume of industrial products sold and the size of wage funds allow creating an effective motivational mechanism to increase staff productivity. At the same time, the average salary is unreasonably low. The consequences of such actions significantly hamper the development of the industry and create the basis for an increase in the outflow of labor from the national economy.

Key words: socio-economic strategy, wage fund, motivation, personnel costs, industry, volume of products sold.

Постановка проблеми. Сучасні тенденції економічного розвитку ґрунтуються на подальшому зростанні ролі ринкових відносин, збільшенні масштабів та прискоренні темпів технологічної реконструкції, а також на підвищенні продуктивності праці персоналу. Поряд із цим, у сфері виробництва товарів набувають більшого значення проблеми зниження енергоємності, раціонального використання сировинних ресурсів, зменшення трудомісткості та збереження навколишнього середовища.

У таких умовах, на нашу думку, значно зростає цінність людського капіталу та трудових ресурсів високої якості. Саме тому сьогодні все більше і більше бізнесмени, менеджери виробництва, представники науково-експертної спільноти звертають увагу на використання інноваційних HR-технологій як провідного засобу досягнення високих кінцевих результатів.

Тож для досягнення мети дослідження були визначені такі завдання: з'ясувати залежність між динамікою економічних показників діяльності, обсягів реалізованої продукції у промисловості за 2014–2019 рр. зокрема, та формуванням фондів оплати праці штатних працівників; виявити реальні можливості для зміцнення мотиваційної основи персоналу на основі фонду оплати праці у промисловості взагалі, а також на мікрорівні (на прикладі АТ «Полтаваобленерго»); запропонувати ефективні інструменти використання головних складників фонду оплати праці (основної, додаткової заробітної плати та заохочувальних і компенсаційних виплат) для підвищення їхнього мотиваційного впливу на кінцеві результати виробничого процесу.

У дослідженні використано низку сучасних методів дослідження, а саме: аналізу і синтезу – для оцінки стану та складників розвитку промисловості; комплексного методу – для визначення показників формування фондів оплати праці в промисловості взагалі та провідних її складниках зокрема; статистичного аналізу – для дослідження загальних економічних показників діяльності визначених суб'єктів; графічного – для наочного подання результатів аналізу та пропозицій; діалектичного – для узагальнення та формулювання висновків.

Гіпотеза дослідження полягає у тому, що наявна динаміка обсягів реалізованої продукції промисловості та розміри фондів оплати праці дають змогу створити

дієвий мотиваційний механізм для підвищення продуктивності персоналу. При цьому середня заробітна плата є невиправдано низькою. Наслідки таких дій суттєво гальмують розвиток промисловості, створюють підґрунтя для збільшення відтоку робочої сили.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення теоретико-методологічних та практичних аспектів соціально-економічних змін в епоху інноваційних перетворень як в Україні, так і за кордоном особливо активно розгорнулося у ХХІ ст. на тлі формування нових технологічних укладів. Провідним із таких досліджень стала Національна доповідь «Інноваційна Україна – 2020» НАН України. У ній було визначено процеси інституційного перетворення новацій, потенціал розвитку високотехнологічних секторів економіки, програми науково-технічного прогресу та організаційні форми інноваційної діяльності [6].

Згодом в Інституті демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи було підготовлено монографію щодо дослідження поняття «інноваційна праця», визначено властивий для неї суб'єктивний, нестандартний характер, її неоднорідність, дискретність і низький ступінь регламентації [7].

Важливим кроком у дослідженні теми стала аналітична доповідь Центру Разумкова «Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ» [10]. Оновлена концепція людського капіталу охопила провідні складники суспільного життя: здоров'я населення, систему науки й освіти, соціальну політику, міграційні процеси, соціальний капітал тощо.

Поряд із цим вийшла друком низка дисертаційних досліджень, в яких проаналізовано інституційну методологію забезпечення розвитку інтелектуального капіталу [5], людський розвиток у системі державного регулювання [14] та державне регулювання інноваційних процесів в агропромисловому комплексі України [3]. Разом із працями знаних фахівців соціально-економічних проблем О. Амоші, Д. Богині, В. Геєця, О. Грішнєвої, Е. Лібанової, О. Макарової, І. Манцурова, Л. Черненко та ін. була створена теоретико-методологічна база їх розв'язання.

Серед закордонних досліджень виділяється видання Т. Блуммарта та С. Ван ден Брука «Четверта промислова революція та бізнес: як конкурувати та розвиватися в епоху сингулярності» [2]. На прикладах було обґрунтовано зміни не лише форми та якості сучасних товарів і послуг, а й появу нових моделей поведінки

суб'єктів ринкових відносин, менеджменту зокрема.

Актуальними також є дослідження засновника Всесвітнього економічного форуму К. Шваба. На його думку, технологічні зміни, безумовно, призведуть до трансформації громадянського суспільства, появи нових форм спілкування та співпраці [11].

Для аналізу досліджень важливо згадати про сучасні праці у сфері HR-тенденцій Т. Хаака. Автор пропонує стратегію оновлення HR-архітектури, в основу якої покладено таланти та досягнення працівників [12; 13].

Мета статті полягає у формуванні мотиваційної основи для реалізації соціально-економічних стратегій як на макро-, так і на мікрорівнях в промисловості України та її провідних складниках (у переробній, постачанні електроенергії, газу і пари тощо).

Виклад основного матеріалу. В умовах ринкових відносин питання формування соціально-економічних стратегій суб'єктів економічної діяльності, розвитку персоналу, дотримання принципів соціальної відповідальності залишаються добровільними благочинними ініціативами, як правило, потужного бізнесу. Без сумніву, подібна діяльність створює додаткові конкурентні переваги для її засновників, але сьогодні вона є несистемною, не має відповідної інституційної основи, слабо підтримана державними регуляторами [4].

Для дослідження автори вибрали дані Державної служби статистики України щодо витрат на персонал суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності, які представлено в табл. 1.

Аналіз загальних витрат на персонал суб'єктів господарювання свідчить про їх стійку позитивну динаміку. Порівняно з 2013 р. до 2019 р. такі витрати зросли на 531,6 млрд грн (на 132,6%).

При цьому виявляється, що таке значне зростання відбувалося вкрай нерівномірно. Протягом 2013–2015 рр. відбулося незначне зростання – на 10,5 млрд грн (2,6%) з об'єктивним «просіданням» у 2014 р. через вплив активної фази політичної кризи та розгортання бойових дій на Сході України, анексії Криму тощо.

У 2015 р. відбувалося більш прискорене збільшення – до 455,5 млрд грн, незважаючи на напружену ситуацію на межі зіткнення у зоні проведення Операції об'єднаних сил. І тільки у 2017–2019 рр. збільшення

витрат на персонал стало регулярним і масштабним: порівняно з попереднім роком – на 139,4 млрд грн у 2017 р., на 163,8 – у 2018 р. та на 173,7 – у 2019 р. За попередніми даними статистики, подібна динаміка збереглася й у 2020 р.

Процеси аналогічної спрямованості спостерігалися у цей час і в промисловості, де частка витрат на персонал порівняно із загальними коливалася у межах 44,6% (у 2013 р.) до 37% (у 2019 р.). Їх характерні особливості полягали у такому: по-перше, зростання виплат на персонал відбувалося менш швидкими темпами і становило за 2013–2019 рр. 166,3 млрд грн (на 92,9%); по-друге, «просідання» внаслідок кризових явищ тривало протягом 2014–2015 рр., що не співпадає із загальною національною динамікою; по-третє, у 2016–2019 рр. частка витрат у промисловості відносно загальних продовжувала знижуватися із 40,6% (2016 р.) до 37% (2019 р.).

У цілому витрати на персонал суб'єктів господарювання мають дві складові частини: витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи. При цьому, за світовими тенденціями, саме соціальний складник набуває все більшої ваги в бізнес-стратегіях через посилення ролі людського, інтелектуального капіталів, дефіцит трудових ресурсів на ринку праці [5]. Паралельно зростає також значення HR-технологій щодо пошуку персоналу, його розвитку, посилення мотивації та збільшення продуктивності [12].

Проте реальний стан у національному господарстві щодо витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи не відповідає світовим стандартам. За даними табл. 1, відрахування на соціальні заходи порівняно із загальними витратами на персонал зростали повільними темпами і збільшилися у 2013–2019 рр. лише на 53,3%, тоді як витрати на оплату праці зросли на 161,2%. У промисловості ж аналогічні показники за вісім років зросли лише на 22,5%, а на оплату праці – на 119,7%.

Такі загальні розрахунки можна значно підсилити обчисленням даних, що досліджуються, у перерахунку на одного зайнятого в національному господарстві, промисловості зокрема (рис. 1).

Діаграма виявляє дві характерні риси порівняння загальних витрат на персонал і оплату праці в Україні з такими ж показниками у промисловості на одного

Таблиця 1

Витрати на персонал суб'єктів господарювання України за видами економічної діяльності у 2013–2019 рр.

Показники	Витрати на персонал суб'єктів господарювання, млрд грн:					
	- в Україні у цілому, у т.ч.:			- у промисловості, у т.ч.:		
	усього	оплата праці	соціальні заходи	Усього	оплата праці	соціальні заходи
2013	400,8	294,7	106,1	179,0	129,7	49,3
2014	377,5	278,4	99,1	160,6	116,9	43,7
2015	411,3	309,5	101,8	171,4	127,6	43,8
2016	455,5	375,8	79,7	185,0	151,9	32,6
2017	594,9	491,0	103,8	233,5	192,5	41,0
2018	758,7	624,7	134,0	292,6	241,0	51,6
2019	932,4	769,7	162,7	345,3	284,9	60,4

Джерело: складено авторами на основі даних [8]

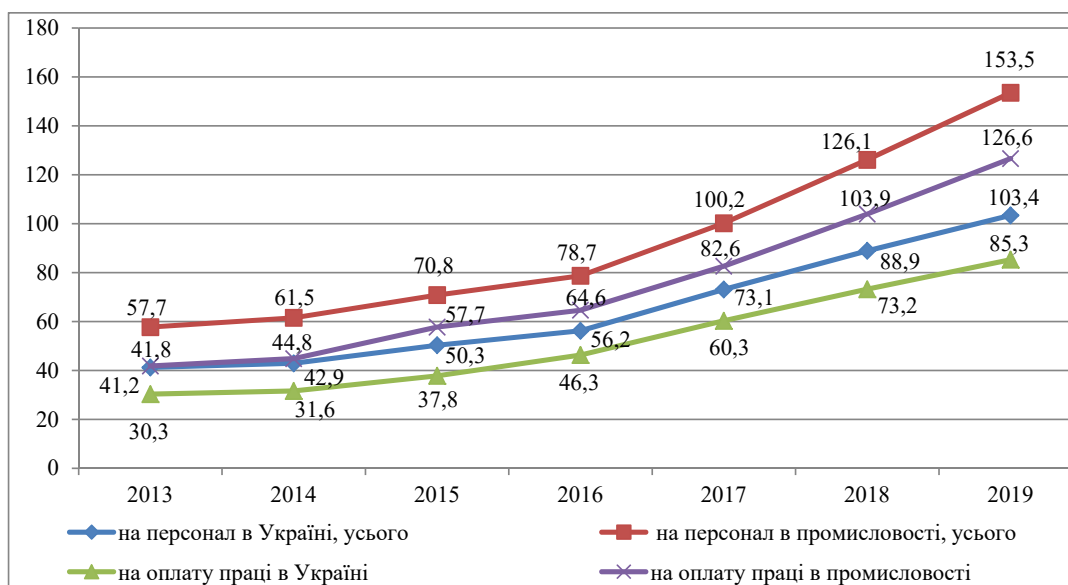


Рис. 1. Витрати на персонал в Україні та її промисловості, із них на оплату праці на одного зайнятого в рік у 2013–2019 рр., тис грн

Джерело: складено авторами на основі [8]

зайнятого.

По-перше, є значна різниця у темпах зростання зазначених показників, яка виявлена вище за аналізом даних табл. 1. При цьому переважають їх кількісні характеристики для національного господарства взагалі на противагу показникам по промисловості. Проте їх динаміка протягом 2013–2019 рр. залишається висхідною, але однотипною.

По-друге, у перерахунку на одного зайнятого переважають показники по промисловості. Це пояснюється тим, що кількість зайнятих у промисловості протягом 2013–2019 рр. поступово знижувалася з 3,1 млн осіб до 2,25 млн. При цьому загальна кількість зайнятих в Україні спочатку знижувалася протягом 2013–2016 рр. з 9,73 млн осіб до 8,11 млн, а потім у 2017–2019 рр. почала зростати з 8,14 млн осіб до 9,02 млн. Також зауважимо, що динаміка показника загальної кількості зайнятих у 2020 р. попри негативний вплив пандемії, за попередніми оцінками, дасть змогу протягом наступ-

них двох років вийти на рівень докризового 2013 р.

Із метою визначення кінцевих результатів реалізації соціально-економічних бізнес-стратегій в Україні проаналізуємо основні макроекономічні показники, представлені на рис. 2.

Із наведених даних для дослідження важливо підсумувати, що протягом десяти років за майже стабільної кількості суб'єктів господарювання, особливо у 2014–2019 рр., та за незначного зниження кількості зайнятих працівників обсяги реалізованої продукції спочатку в 2010–2014 рр. мали поступову тенденцію до збільшення. А з 2014 р. цей показник почав інтенсивно зростати: з 5,72 трлн грн у 2015 р. до 10,83 – у 2019 р. Таке зростання на 89,3% у 2015–2019 рр., безумовно, створювало підґрунтя для розвитку національного господарства взагалі, збільшення витрат на персонал зокрема.

Проте відрахування великих та середніх підприємств на соціальні заходи у цілому у цей період не за-

Таблиця 2

Відрахування на соціальні заходи суб'єктів підприємництва відносно обсягів реалізованої продукції (ОРП) в Україні у 2013–2019 рр.

	Велике підприємництво			Середнє підприємництво		
	ОРП, млрд грн	Відрахування на соціальні заходи:		ОРП, млрд грн	Відрахування на соціальні заходи:	
		млрд грн	% до ОРП		млрд грн	% до ОРП
2013	1717,4	47,5	2,8	1683,3	37,1	2,2
2014	1742,5	40,9	2,3	1735,9	38,2	2,2
2015	2053,2	39,9	1,9	2184,4	40,9	1,9
2016	2391,5	29,1	1,2	2683,3	32,6	1,2
2017	2929,5	35,8	1,2	3315,0	43,5	1,3
2018	3515,8	47,2	1,3	3954,0	55,2	1,4
2019	3997,4	55,3	1,3	4437,6	64,1	1,4

Джерело: складено авторами на основі [8]



Рис. 2. Порівняльна характеристика кількості суб'єктів господарювання, зайнятих працівників та обсягів реалізованої продукції в Україні у 2010–2019 рр.

Джерело: складено авторами на основі [8]

знали відповідних змін (табл. 2).

Наведені дані дають вагомі підстави констатувати суттєве звуження можливостей для фінансування соціальних заходів із боку великого та середнього бізнесу, утримання його у межах 1,2–1,4% від обсягів реалізованої продукції. Така позиція природно викликає обмеження щодо розвитку персоналу, втрату конкурентних переваг через зниження якості власних трудових ресурсів. Паралельно залишається не вирішеною проблема раціонального розподілу фонду оплати праці. Це також обмежує арсенал впливу на мотивацію працівників, не дає змоги повною мірою використати внутрішні резерви для підвищення продуктивності праці тощо.

Для аналізу цієї проблеми, а також підтвердження

тенденції було вибрано статистичні дані щоквартальної динаміки фонду оплати праці штатних працівників промисловості та її провідних складників: переробної промисловості та постачання електроенергії, газу і пари (рис. 3).

Для підтвердження гіпотези дослідження щодо нерационального використання наявних фондів оплати праці нам достатньо визначити висхідну тенденцію їх зростання та фактичні розміри.

Наступним кроком дослідження стало визначення середньої частки фонду оплати праці на штатного працівника за повного використання коштів на основі даних 2019 р. про чисельність працівників промисловості, постачання електроенергії, газу, пари

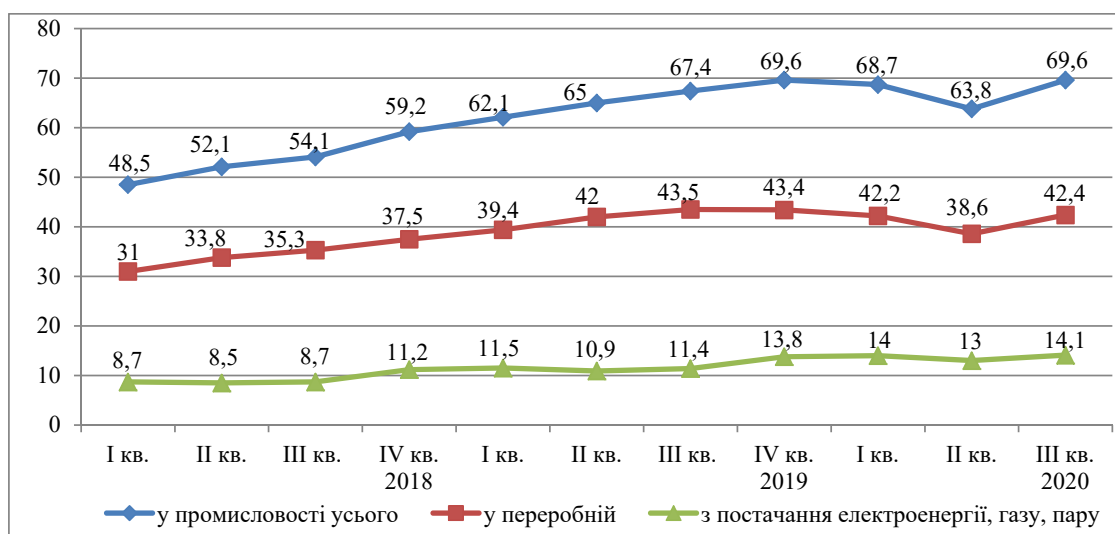


Рис. 3. Щоквартальна динаміка фонду оплати праці працівників промисловості та її провідних складників у 2018–2020 рр., млрд грн

Джерело: складено авторами на основі [8]

та порівняння отриманих результатів із реальною середньою заробітною платою, що представлено в табл. 3.

Унаслідок розрахунків виявилось, що за повного використання фонду оплати праці сума середньої частки фонду співпадає із середньомісячною заробітною платою. Аналогічна ситуація є характерною для подібних розрахунків і в 2018, і в 2020 рр.

Із метою перевірки визначених соціально-економічних тенденцій на макрорівні для дослідження на рівні підприємства було вибрано АТ «Полтаваобленерго», що є складовою частиною промислової галузі з постачання електроенергії, газу та пари. Показники економічної діяльності товариства тісно пов'язані із соціальною стратегією. Так, за 2009–2019 рр. доход від

реалізованої продукції збільшився з 2,116 млрд грн до 7,328 млрд (майже у 3,5 рази). При цьому є збільшення середньої зарплати з 2,285 тис грн до 12,650 (у 5,5 рази) на тлі незначного зниження чисельності персоналу (рис. 4).

При цьому варто враховувати, що з розвитком бізнесу, зростанням чисельності персоналу, відкриттям філій в інших регіонах підприємства стають менш керованими. Щоб підтримувати конкурентоспроможність у таких умовах, необхідно вдосконалювати систему компенсацій, яка б дала змогу мотивувати робітників підприємства на досягнення найкращих результатів.

Однією з таких систем є система грейдуння – одна з найсучасніших систем оплати праці. На основі аналізу даних АТ (рис. 5) видно, що така інновація не

Таблиця 3

Визначення середньої частки фонду оплати праці на одного штатного працівника порівняно із середньою заробітною платою 2019 р.

Показники	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Щоквартальна динаміка фонду оплати праці, млрд грн				
промисловість	62,1	65,0	67,4	69,6
постачання електроенергії, газу, пари	11,5	10,9	11,4	13,8
Середньооблікова чисельність штатних працівників, тис осіб				
промисловість	1906,5	1871,6	1850,2	1842,3
постачання електроенергії, газу, пари	292,4	279,8	275,3	287,8
Середньомісячна заробітна плата, тис грн				
промисловість	10,88	11,57	12,15	12,59
постачання електроенергії, газу, пари	13,16	12,97	13,80	15,97
Середня частка фонду оплати праці на одного працівника, тис грн				
промисловість	32,57	34,73	36,43	37,78
постачання електроенергії, газу, пари	39,33	38,96	41,41	47,95

Джерело: складено авторами на основі [8]



Рис. 4. Динаміка доходів, середньомісячної зарплати та чисельності персоналу АТ «Полтаваобленерго» у 2009–2019 рр.

Джерело: складено авторами на основі [9]

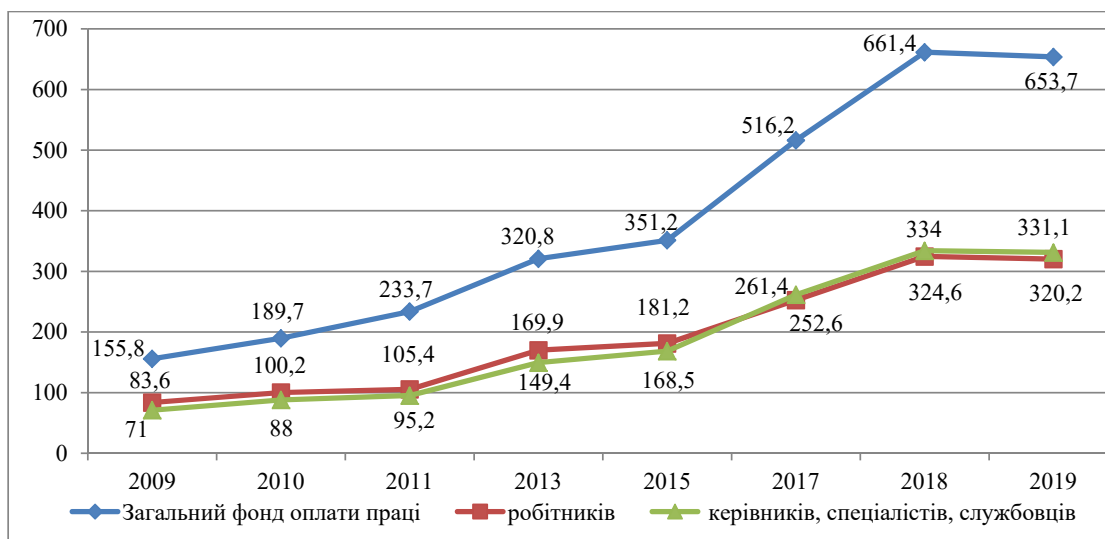


Рис. 5. Порівняльна характеристика розмірів загального фонду оплати праці з його розподілом для робітників і керівників, спеціалістів, службовців АТ «Полтаваобленерго» у 2009–2019 рр., млн грн

Джерело: складено авторами на основі [9]

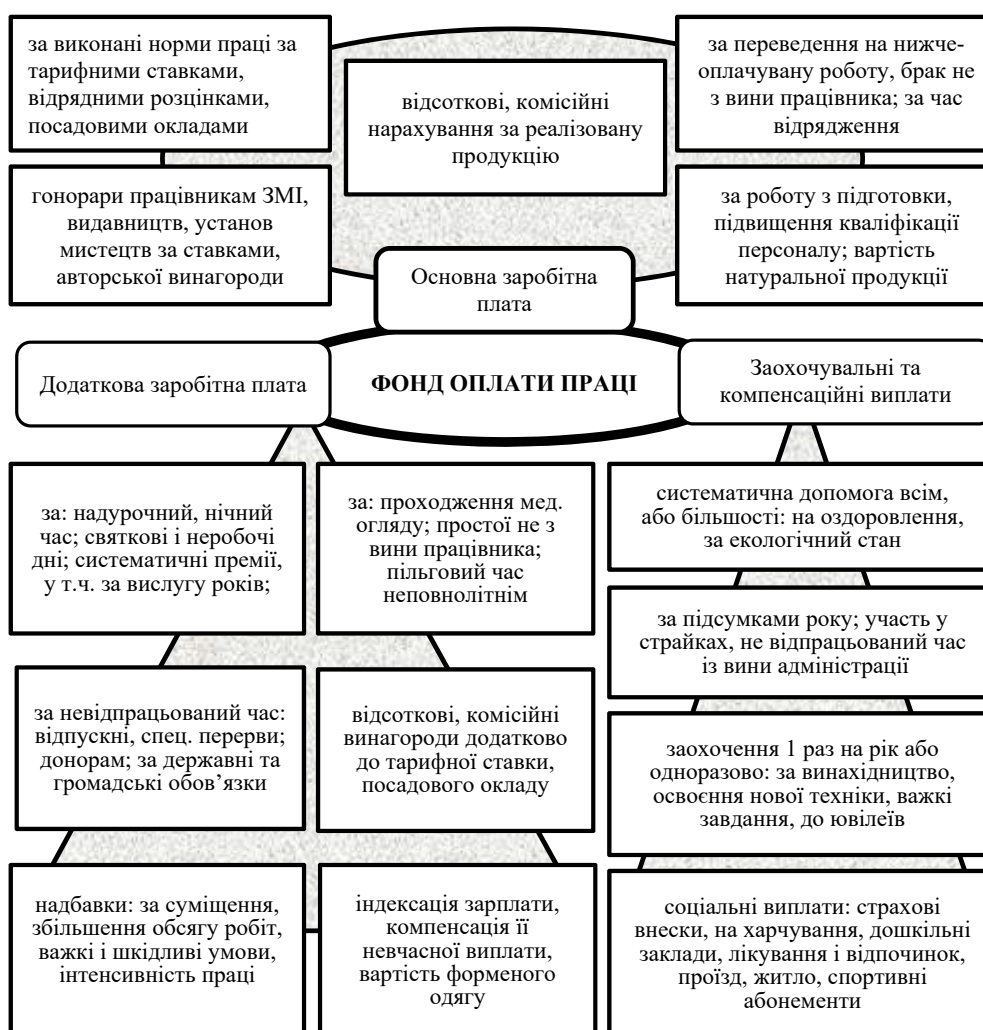


Рис. 6. Провідні фінансові інструменти посилення мотивації персоналу

Джерело: складено авторами на основі [1]

стала предметом його соціальної стратегії.

На тлі швидкого зростання загального фонду оплати праці з 2015 р. фонд оплати праці керівників, спеціалістів і службовців почав перебільшувати фонд робітників. При цьому співвідношення цих категорій персоналу залишилося незмінним – у межах 1:1,5.

На нашу думку, ефективними фінансовими інструментами посилення мотивації персоналу можуть стати такі виплати щодо основної, додаткової заробітної плати та заохочення і компенсацій (рис. 6) [1].

Висновки. Аналіз основних соціально-економічних показників розвитку національного господарства дає вагомі підстави стверджувати, що великий та середній бізнес в Україні не приділяє належної уваги вдосконаленню соціальної сфери, реалізації принципу справедливості під час виплати заробітної плати.

Попри наявність стійкої позитивної динаміки щодо стартапам з усебічного розвитку персоналу.

зростання обсягів реалізованої продукції, навіть в умовах політико-воєнної та соціально-економічної кризи, умовах ринкових відносин питання формування соціально-економічних стратегій суб'єктів економічної діяльності, розвитку персоналу, дотримання принципів соціальної відповідальності залишаються поза увагою переважної більшості менеджменту потужного приватного підприємництва, державного сектору зокрема.

Головними проблемами такого стану реалізації соціально-економічних стратегій суб'єктів господарювання є: відсутність механізмів забезпечення полегшеного доступу до ресурсів для соціально відповідального бізнесу, слабка дієвість інституційної основи постійного вдосконалення соціальної сфери підприємств, недостатня підтримка державними регуляторами системи надання додаткових конкурентних переваг

Список літератури:

1. Воронна Н., Ушакова Л., Чернишова Н. Фонд оплати праці та його структура. *Податки & бухоблік*. 2019. № 15. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/february/issue-15/article-42521.html> (дата звернення: 11.01.2021).
2. Ван ден Брук С., Колтоф Э., Блуммарт Т. Четвертая промышленная революция и бизнес: как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности. Москва : Альпина, 2019. 204 с.
3. Кукса І.М. Державне регулювання інноваційних процесів в агропромисловому комплексі : дис. ... докт. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2015, 413 с.
4. Журовська І., Воробей В. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи : слухання парламентського Комітету з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва. 2019. URL: http://svb.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material_do_Sluhan_FINAL.pdf (дата звернення: 19.01.2021).
5. Нікончук В.М. Інституційна методологія забезпечення розвитку інтелектуального капіталу в національній економіці : дис. ... докт. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2021, 464 с.
6. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Геєця та ін. ; НАН України. Київ, 2015. 336 с.
7. Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку : колективна монографія / за ред. Е.М. Лібанової ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ, 2016. 328 с.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.01.2021).
9. Річна фінансова звітність АТ «Полтаваобленерго» (2013–2019 рр.). URL: <https://www.poe.pl.ua/shareholders/reports/financial/> (дата звернення: 05.01.2021).
10. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ : аналітична доповідь / кер. проекту О. Пищуліна ; Центр Разумкова. Київ : Заповіт, 2018. 368 с. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf (дата звернення: 22.01.2021).
11. Шваб К. Формуючи четверту промислову революцію / пер. з англ. Н. Климчук. Київ : Книжковий клуб, 2019. 416 с.
12. Naak T. Basic architecture HR update. *HR Trend Institute*. 2021. URL: <https://hrtrendinstitute.com/2021/01/18/basic-architecture-hr-2/> (дата звернення: 20.01.2021).
13. Naak T. 11 HR Trends to take into account for 2021. *HR Trend Institute*. 2020. URL: <https://hrtrendinstitute.com/2020/11/23/11-hr-trends-to-take-into-account-for-2021/> (дата звернення: 28.01.2021).
14. Sarychev V.I. Human development in the system of state regulation: methodology and practice. Doktoral dissertation in the field of economic sciences in a specialty 08.00.03 – Economics and Management of National Economy. Kyiv, 2016. 482 p.

References:

1. Voronna N., Ushakova L., Chernyshova N. (2019) Fond oplaty pratsi ta yogo struktura [Remuneration fund and its structure]. *Podatki & bukhoblik* [Taxes and accounting] (electronic journal), no. 15. Available at: <http://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/february/issue-15/article-42521.html> (accessed 11 January 2021).
2. Van den Bruk S., Koltov E., Blummart T. (2019) *Chetvertaia promyshlennaia revoliutsiia i biznes: kak konkurirovat I raz vivatia v epokhu singuliarnosti* [The fourth industrial revolution and business: how to compete and grow in the era

of the singularity]. Moskow: Alpina.

3. Kuksa I.M. (2015) Derzhavne reguliuvannia innovatsiinykh protsesiv v agropromyslovomu kompleksi Ukrainy [State regulation of innovation processes in the agro-industrial complex of Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National University of Economics.

4. Zhurovska I., Vorobei V. (2019) Sothialna vidpovidalnist biznesu. Ukrainski realii ta perspektivy. Materialy parlamentskogo komitetu z pytan promyslovoi polityky I pidpnyemnyhtva [Corporate social responsibility. Ukrainian realities and prospects. Information and analytical material of the hearings of the parliamentary committee on industrial and regulatory policy and entrepreneurship]. Available at: http://svb.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material_do_Sluhan_FINAL.pdf (accessed 19 January 2021).

5. Nikonchuk V.M. (2021) Instytutsiina metodologiiia zabezpechennia rozvytku intelektualnogo kapitalu v natsionalnii ekonomitsi [Institutional methodology for ensuring the development of intellectual capital in the national economy] (PhD Thesis), Kyiv: Interregional Academy of Personnel Management.

6. Heiets V.M. (2015) Innovatsiina Ukraina 2020: Natsionalna dopovid [Innovative Ukraine 2020: national report]. Kyiv: National Academy of Sciences of Ukraine.

7. Libanova E.M. (2016) Liudskii rozvytok v Ukraine: innovatsiini vydy zainiatosti ta perspektyvy yikh rozvytku [Human development in Ukraine. Innovative types of employment and prospects for their development]. Kyiv: Institute of Demography and Social Research of the National Academy of Sciences of Ukraine.

8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2013) Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 15 January 2021).

9. Richna finansova zvitnist AT Poltavaoblenergo (2013-2019), Poltava. Available at: <https://www.poe.pl.ua/shareholders/reports/financial/> (accessed 05 January 2021).

10. Pishshulina O. (2018) Rozvytok liudskogo kapitalu. Na shliakhu do yakisnykh reform [Human capital development: on the way to quality reforms. Analytical report]. Kyiv. Available at: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf / (accessed 22 January 2021).

11. Shvab K. (2019) *Formuiuchi chetvertu promyslovu revoliutsiiu* [Forming the fourth industrial revolution]. Kyiv: Knyzhkovyi klub. (in Ukrainian)

12. Haak T. (2021) Basic architecture HR update. HR Trend Institute. Available at: <https://hrtrendinstitute.com/2021/01/18/basic-architecture-hr-2/> (accessed 20 January 2021).

13. Haak T. (2020) 11 HR Trends to take into account for 2021. HR Trend Institute. Available at: <https://hrtrendinstitute.com/2020/11/23/11-hr-trends-to-take-into-account-for-2021/> (accessed 28 January 2021).

14. Sarychev V.I. (2016) Human development in the system of state regulation: methodology and practice. (PhD Thesis), Kyiv: Research Economic Institute of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine.