

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
В УМОВАХ  
ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ  
Й ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА:  
ІДЕОЛОГІЯ, ТЕХНОЛОГІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ**

**Монографія**

*За науковою редакцією д-ра екон. наук, проф. Г. М. Захарчин  
і д-ра екон. наук Й. С. Ситника*

Львів  
Видавництво Львівської політехніки  
2021

**Автори:**  
**Г. М. Захарчин, Й. С. Ситник,**  
**А. О. Касич, Г. В. Назарова,**  
**А. С. Полянська та ін.**

**Рецензенти:**

- Жінаш І. П.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу;
- Поплавська Ж. В.**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету “Львівська політехніка”;
- Карий О. І.**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій Національного університету “Львівська політехніка”;
- Жигайло Н. І.**, доктор психологічних наук, професор, професор кафедри теорії та історії політичної науки Львівського національного університету імені Івана Франка

*Рекомендувала Вчена рада  
Національного університету “Львівська політехніка”  
(протокол № 76 від 14.09.2021 р.)*

**Захарчин Г. М.**

- У 66 **Управління персоналом в умовах інтелектуалізації й трансформації суспільства: ідеологія, технології та пріоритети: монографія / Г. М. Захарчин, Й. С. Ситник, А. О. Касич, Г. В. Назарова та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. М. Захарчин і д-ра екон. наук Й. С. Ситника. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. – 280 с.**

ISBN 978-966-941-633-9

У монографії висвітлено сучасні ідеологеми управління персоналом та цілі майбутнього. Розкрито новітні технології і механізми управління персоналом в умовах звичайної й віддаленої праці, професійної мобільності та віртуалізації організаційного дизайну суб'єктів господарювання. Досліджено особливості управління персоналом в умовах економічних криз, зміни технологічних укладів та трансформації знань і компетентностей. Ідентифіковано проблематику та наслідки міжнародної трудової міграції в Україні. Обґрунтовано потребу інвестування в людський капітал як передумову ефективного національного елітарного управління. Розглянуто національний ринок праці у системі інтелектуально-інформаційної економіки, глобальних викликів та ризиків. Запропоновано елементи організаційно-економічного інструментарію подолання безробіття та складові формування соціальної відповідальності працівника сучасної організації.

Дія наукової спільноти, підприємців, управлінців-практиків, викладачів і здобувачів вищів, дослідників – всіх небайдужих до економічного зростання України на засадах україноцентризму, інтелектуалізації й інновацій в управлінні, свободи думки й особистості.

**УДК 005.336.4:334.716**

© Захарчин Г. М., Ситник Й. С.,  
Касич А. О. та ін., 2021  
© Національний університет  
“Львівська політехніка”, 2021

|  |            |
|--|------------|
| 4.3. Мотиваційна політика в умовах економічної кризи: суть, особливості та вектори розвитку .....                                | 209        |
| <b>Розділ 5. Національний ринок праці у системі інтелектуально-інформаційної економіки, глобальних викликів та ризиків .....</b> | <b>230</b> |
| 5.1. Інвестиційно-інноваційне відновлення зайнятості в умовах подолання наслідків коронавірусної пандемії.....                   | 230        |
| 5.2. Проблематика та наслідки міжнародної трудової міграції в Україні.....   | 242        |
| <b>5.3. Організаційно-економічний інструментарій формування бюджету виплат на допомогу по безробіттю .....</b>                   | <b>253</b> |
| 5.4. Тіньова зайнятість та заробітна плата на національному ринку праці: особливості та соціально-економічні наслідки .....      | 266        |

наук, доцент – Національний університет “Львівська політехніка” (п. 1.2); *Л. І. Мороз*, кандидат економічних наук, доцент – Національний університет “Львівська політехніка” (п. 1.3); *Г. В. Назарова*, доктор економічних наук, професор і *В. О. Руденко*, аспірант – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (п. 2.1); *А. С. Полянська*, доктор економічних наук, професор і *О. М. Дюк*, здобувач – Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (п. 2.2); *Г. С. Лопушняк*, доктор економічних наук, професор і *О. І. Кравчук*, кандидат економічних наук доцент – ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (п. 2.3); *Л. Р. Струтинська*, кандидат економічних наук, доцент і *Н. П. Любомудрова*, кандидат економічних наук, доцент – Національний університет “Львівська політехніка” (п. 3.1); *О. П. Карпій*, кандидат економічних наук, *Н. М. Васильців*, кандидат економічних наук, *В. В. Кузяк*, кандидат економічних наук – Національний університет “Львівська політехніка” (п. 3.2); *О. А. Даниленко*, кандидат економічних наук, доцент – ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (п. 3.3); *Г. В. Смалійчук*, кандидат економічних наук і *І. О. Варіс*, кандидат економічних наук – ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (п. 3.4); *А. О. Касич*, доктор економічних наук, професор – Київський національний університет технологій та дизайну (п. 4.1); *Г. М. Юрченко*, аспірант – Національний університет “Львівська політехніка” (п. 4.2); *В. Г. Кудлай*, кандидат економічних наук, доцент – ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (п. 4.3); *Ю. М. Маршавін*, доктор економічних наук, професор і *Т. Г. Кицак*, кандидат економічних наук, доцент – ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (п. 5.1); *С. Е. Сардак*, доктор економічних наук, професор – Університет митної справи та фінансів і *О. Д. Дон*, старший викладач – Дніпровський національний університет ім. О. Гончара (п. 5.2); *Л. В. Щетініна*, кандидат економічних наук, доцент, *С. Г. Рудакова*, кандидат технічних наук, доцент, *Н. С. Данилевич*, кандидат технічних наук, доцент – ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (п. 5.3); *Г. М. Юрчик*, кандидат економічних наук, доцент – Національний університет водного господарства та природокористування (п. 5.4).

### **5.3. Організаційно-економічний інструментарій формування бюджету виплат на допомогу по безробіттю**

Успішний розвиток ринку праці, ефективність заходів сприяння зайнятості населення значною мірою залежать від стану і тенденцій фінансового забезпечення вітчизняної системи соціального страхування на випадок безробіття. На початку 2020 р. до чинників “невірусного” характеру – демографічних, технологічних, інституціональних, політико-економічних, глобалізаційних, що обумовили “великий вибух-1” і створили на рубежі тисячоліть нову соціально-економічну реальність, додався епідеміологічний чинник, який на очах змінює світ праці і зайнятості, ставши закономірною компонентою моделі “Праця 4.0” [1]. Проаналізуємо, як змінилася поточна ситуація з виплатою допомоги по безробіттю під впливом усіх чинників. Для цього розглянемо організаційно-економічний інструментарій формування бюджету виплат на допомогу по безробіттю, який передбачає розподіл коштів між доходною та витратною частинами.

Пандемія коронавірусу COVID-19 зумовила зростання витрат Фонду державного соціального страхування на випадок безробіття (далі – Фонд), які є обов’язковими для фінансової підтримки застрахованих осіб в період безробіття. Водночас, витрати Фонду на допомогу по безробіттю зменшують фінансове забезпечення активної політики на ринку праці, яка активізує економічних суб’єктів до трудової діяльності. Тобто витрати на допомогу по безробіттю є необхідною складовою державного управління, але зменшують фінансування активних заходів на ринку праці. Для розуміння тенденцій зміни витрат на допомогу по безробіттю розглянемо чинники, які впливають на її розмір та вагомість їх впливу. Слід розділяти чинники зміни допомоги по безробіттю на чинники макро- та мікрорівня. Відповідно до законодавства індивідуальний розмір допомоги по безробіттю в Україні залежить від розміру середньої заробітної плати, тривалості безробіття, страхового стажу безробітних осіб та причини звільнення [2, 3]. Додатково на макрорівні для визначення витрат на допомогу по безробіттю слід враховувати чисельність осіб, які мають право на отримання допомоги по безробіттю.

Це право безробітна особа отримує в день звернення, якщо в службі зайнятості для неї відсутня робота, яка підходить. Тобто чим більше вакансій в базі служби зайнятості, тим більше ймовірність оперативно працевлаштувати безробітну особу і не виплачувати їй допомогу по безробіттю. Відмінності в галузевій структурі регіонів, відмінності в ефективності роботи базових центрів зайнятості зумовлюють особливості розподілу вакансій за регіонами тощо. Високі значення показника кількості вакансій в регіонах є передумовою зменшення чисельності безробітних, які зареєстровані в базовому центрі зайнятості та отримують допомогу по безробіттю.

Водночас, необхідно враховувати факт, що одним з критеріїв прийнятної роботи є розмір заробітної плати для вакансії. На рис. 5.2 відображено зміни у середній заробітній платі для вакансій за регіонами в 2019–2021 рр.

В усіх регіонах України відбувається збільшення середньої заробітної плати за вакансіями. Її рівень є вищим за розмір мінімальної заробітної плати в Україні у 2019–2021 рр. Тобто можна припустити, що на збільшення розміру середньої заробітної плати за вакансіями вплинули не тільки інституційні чинники (збільшення мінімальної заробітної плати), а й конкурентоспроможність вакансій.

Як видно на рис. 5.3, областями-лідерами за кількістю вакансій є: Дніпропетровська, Львівська, Полтавська Харківська області та м. Київ. У 2020 р. під впливом пандемії коронавірусу у регіональному розподілі кількості вакансій відбулися зміни – значно зменшилася кількість вакансій у Волинській, Івано-Франківській, Тернопільській областях.

Важливо розуміти вагомість впливу факторів зміни допомоги по безробіттю на макрорівні. Одним з факторів зміни витрат на допомогу по безробіттю є середня заробітна плата в країні. Середній розмір заробітної плати в країні (табл. 5.4) у 2019–2020 рр. Збільшився на 13 %. При збільшенні середньої заробітної плати на один відсоток порівняно із 2019 р. витрати на допомогу по безробіттю збільшилися як мінімум на 29363,54 тис. грн.



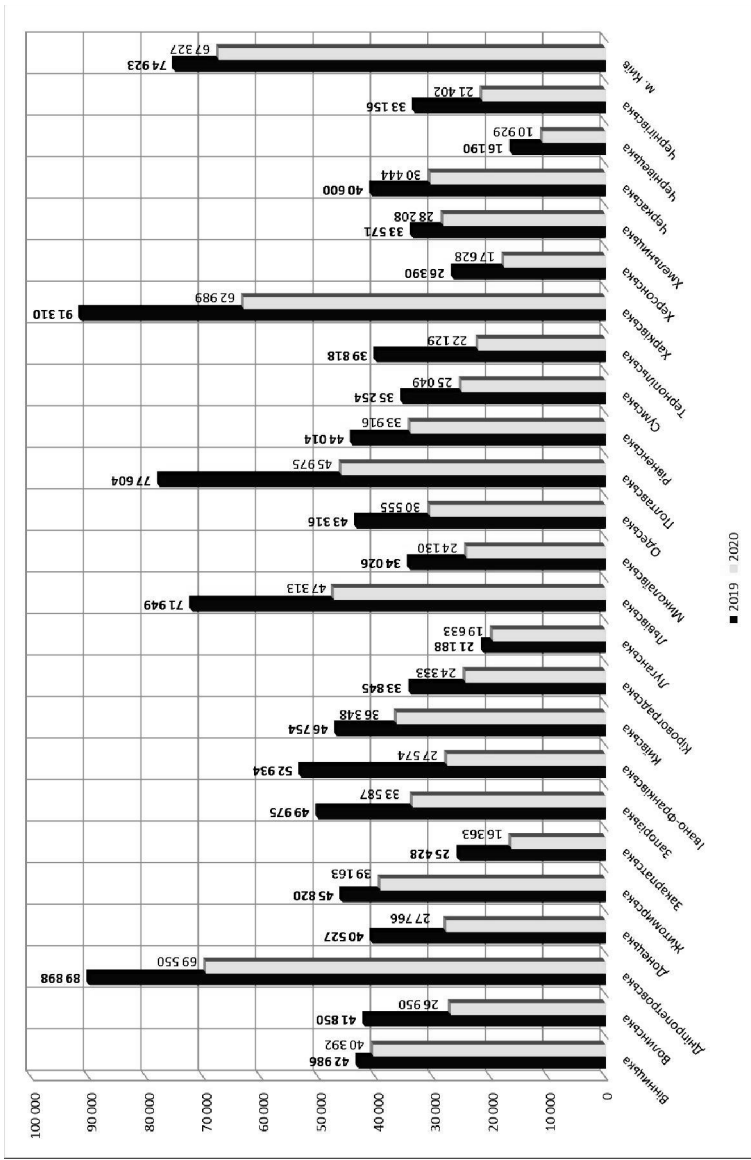


Рис. 5.3. Кількість вакансій за регіонами у 2019–2020 рр.

Наступним фактором зміни допомоги по безробіттю на макрорівні є тривалість зареєстрованого безробіття. На сайті Державної служби зайнятості відсутні повні дані про середню тривалість зареєстрованого безробіття. Тому використаємо дані служби статистики України про середню тривалість безробіття за методологією МОП (табл. 5.4). За 2019–2020 рр. середня тривалість безробіття збільшилася на один місяць. Тобто витрати на допомогу по безробіттю збільшилися приблизно на 353947,16 тис. грн.

Таблиця 5.4

### Основні показники ринку праці в Україні

| Показник  | Рік     |         |                             |
|---|---------|---------|-----------------------------|
|   | 2019    | 2020    | 2021<br>(січень–квітень)    |
| Тривалість безробіття, місяців  | 5       | 6       | –                           |
| Чисельність зареєстрованих безробітних, які отримували допомогу по безробіттю, осіб | 829740  | 1118611 | 670108                      |
| Кількість вакансій, одиниць   | 1153326 | 829653  | 316321                      |
| Середній розмір допомоги по безробіттю  | 3673    | 3797    | –                           |
| Середній розмір заробітної плати по вакансіям                                       | 6662    | 7529    | 8173                        |
| Середній розмір заробітної плати  | 10504   | 11597   | 12833*<br>(січень–березень) |

Чисельність безробітних осіб, які отримували допомогу по безробіттю, у 2019–2020 рр. збільшилася на 34 % (табл. 5.4). Відповідно до розподілу регіонів за кількістю вакансій областями-лідерами за чисельністю осіб, які отримують допомогу по безробіттю в 2019 р., є також Дніпропетровська, Львівська, Полтавська, Харківська області та м. Київ. Значне збільшення чисельності осіб, які отримують допомогу по безробіттю в 2020 р., відбулося в Донецькій, Київській областях та м. Києві (рис. 5.4). Така ситуація може свід-

чити про вагомість впливу на цей показник не тільки галузевої структури, а й статево-вікової структури та ефективності діяльності центрів зайнятості.

Вплив пандемії коронавірусу на показник чисельності осіб, які отримують допомогу по безробіттю, відображено на рис. 5.4. За січень–квітень 2021 р. чисельність цієї категорії осіб збільшилася більше ніж наполовину порівняно із чисельністю осіб, які отримували допомогу по безробіттю у 2020 р. Це може свідчити про значне фінансове навантаження на Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття. При збільшенні чисельності осіб, які отримували допомогу по безробіттю, на один відсоток порівняно з 2019 р., витрати на допомогу по безробіттю збільшилися як мінімум на 2 641,4 тис. грн.

В цілому, середній розмір допомоги по безробіттю у 2019–2020 рр. збільшився на 3 % (табл. 5.4).

На рис. 5.5 регіонами з найвищими значеннями середнього розміру допомоги по безробіттю є: Дніпропетровська, Донецька, Київська, Луганська, Полтавська області та м. Київ. Майже в усіх областях спостерігається збільшення допомоги по безробіттю, крім Івано-Франківської, Закарпатської, Львівської, Тернопільської, Чернівецької областей та м. Києва. При збільшенні середньої допомоги по безробіттю на один відсоток порівняно із 2019 р., витрати на допомогу по безробіттю за рік збільшилися як мінімум на 152 938 тис. грн.

У зв'язку зі змінами у розмірі допомоги по безробіттю змінилися статті доходів та видатків Фонду. До пандемії коронавірусу COVID-19 основним джерелом надходжень коштів у бюджет Фонду були страхові внески роботодавців та найманих працівників. У 2020 р. до головних статей дохідної частини бюджету Фонду додалися кошти державного бюджету, які становили 42,3 %. Саме за рахунок коштів державного бюджету були виконані нові статті витрат, які пов'язані із пандемією коронавірусу: допомога по частковому безробіттю, одноразова матеріальна допомога суб'єктам господарювання на період здійснення обмежувальних заходів (табл. 5.5).

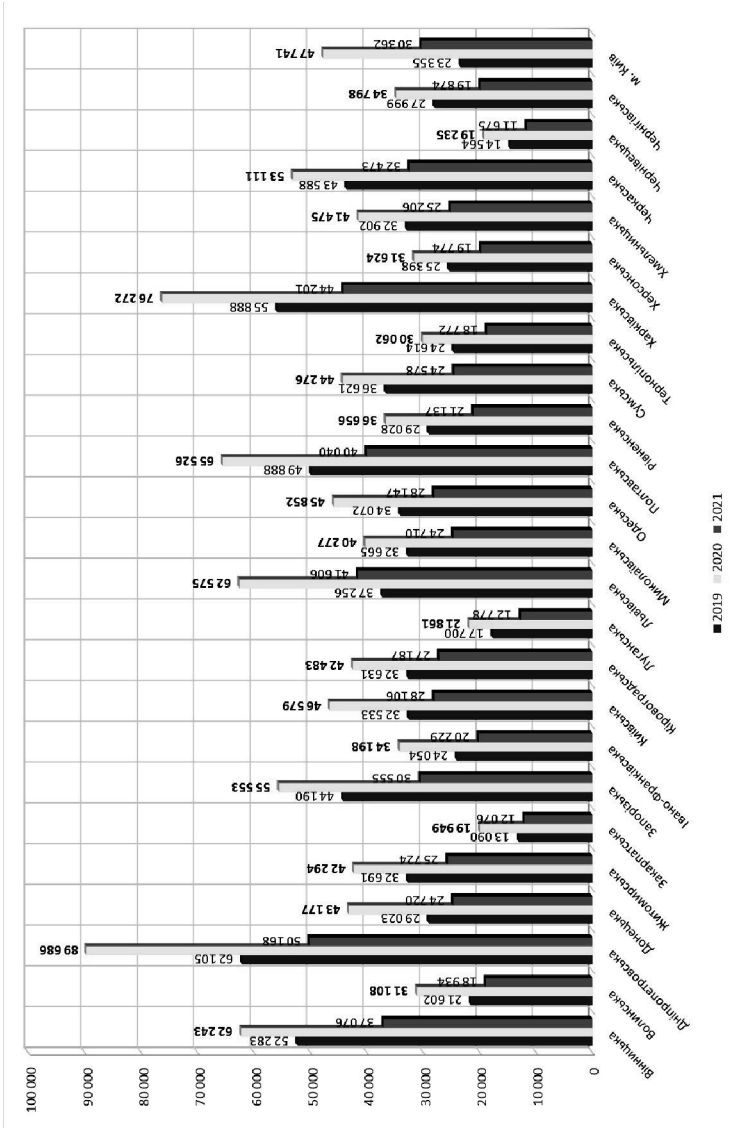


Рис. 5. 4. Чисельність осіб, які отримували допомогу по безробіттю у 2019–2021\* рр.

\* Показник визначено за даними діяльності Державної служби зайнятості за січень – квітень 2021 р.

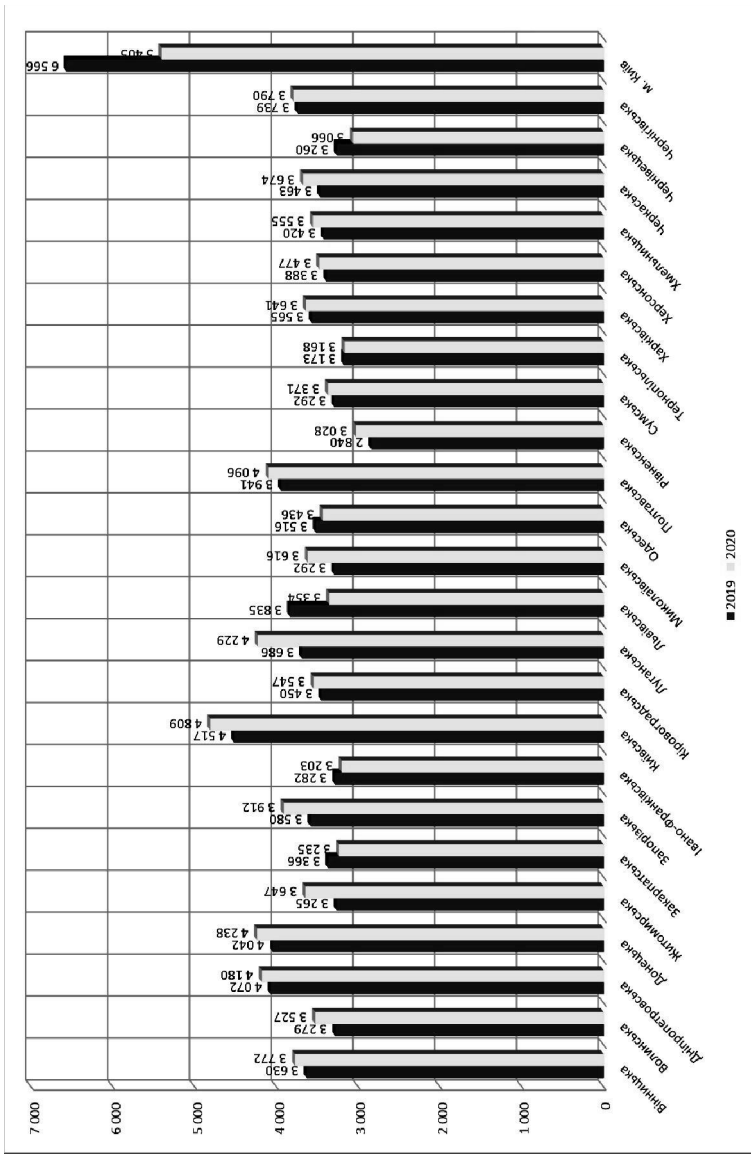


Рис. 5. Середній розмір допомоги по безробіттю у 2019-2020 рр.

Таблиця 5.5

**Статті бюджету Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття у 2019–2020 рр. [4, 5]**

| Стаття бюджету  | Роки, тис. грн |              |
|---|----------------|--------------|
|   | 2019           | 2020         |
| 1   | 2              | 3            |
| Залишок коштів на початок року  | 1 958 951,5    | 1 252 619,2  |
| Доходи поточного року – усього, з них:  | 12 765 691,1   | 23 763 702,6 |
| – страхові внески   | 12 644 761,3   | 13 572 198,3 |
| – інші надходження  | 119 287,1      | 138 564,8    |
| кошти державного бюджету – усього, з них:   | 1 642,7        | 10 052 939,5 |
| – на соціальний захист працівників, що вивільняються у зв’язку з виведенням з експлуатації Чорнобильської АЕС   | 842,7          | 911,2        |
| – на компенсацію роботодавцю частини фактичних витрат, пов’язаних із сплатою єдиного внеску на загальнообов’язкове державне соціальне страхування   | 800            | 800          |
| – на фінансову допомогу Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, яка виділена із фонду боротьби з гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиною коронавірусом SARS-CoV-2, та її наслідками для виплати по частковому безробіттю | –              | 2 803 000    |

Продовження табл. 5.5

| 1   | 2            | 3            |
|---|--------------|--------------|
| – на фінансову допомогу Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, яка виділена із фонду боротьби з гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом SARS-CoV-2, та її наслідками на поворотній основі                                       | –            | 1 277 000    |
| – на фінансову допомогу Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, яка виділена із фонду боротьби з гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом SARS-CoV-2, та її наслідками для забезпечення своєчасної виплати допомоги по безробіттю | –            | 4 171 228,3  |
| – на надання одноразової матеріальної допомоги суб’єктам господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2                        | –            | 1 800 000    |
| Усього доходів (разом із залишком коштів на початок року)   | 14 724 642,6 | 25 016 321,8 |
| Усього видатків, з них:   | 13 535 172   | 24 852 746,1 |
| – матеріальне забезпечення на випадок безробіття  | 9 661 478    | 16 902 830,2 |
| – соціальні послуги та заходи сприяння зайнятості, профілактика настання страхових випадків, допомога по частковому безробіттю  | 702 357,7    | –            |

Закінчення табл. 5.5

| 1   | 2           | 3           |
|---|-------------|-------------|
| – допомога по частковому безробіттю на період карантину за рахунок фінансової допомоги, яка виділена із фонду боротьби з гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом SARS-CoV-2, та її наслідками  | –           | 2 803 000   |
| – надання одноразової матеріальної допомоги суб'єктам господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 | –           | 1 800 000   |
| – інформаційно-аналітичні системи Державної служби зайнятості   | 60 998,8    | 61 100      |
| – відшкодування Пенсійному фонду України витрат на виплату достроково призначеної пенсії*   | 15          | –           |
| – утримання та забезпечення діяльності Державної служби зайнятості, Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості, управління Фондом  | 3 110 322,5 | 3 285 815,9 |
| Залишок коштів (з урахуванням необхідності забезпечення резерву)  | 1 189 470,6 | 163 575,7   |
| у тому числі резерв Фонду   | 545 680,5   | 163 575,7   |

Водночас, коштів Фонду не вистачило на фінансування соціальних послуг та заходів сприяння зайнятості, профілактики настання страхових випадків, допомоги по частковому безробіттю, (не пов'язаної з пандемією коронавірусу), дострокового виходу на пенсію. Тобто для покриття витрат на різні форми допомоги по безробіттю було залучено не тільки кошти державного бюджету, а й фінансові ресурси, які мали б бути використані на активні заходи на ринку праці. Переорієнтація коштів державного бюджету на збільшення Фонду також є небажаною, оскільки погіршує фінансування соціальної сфери в країні.

Як зазначалося, головним джерелом фінансування Фонду є внески працівників та роботодавців. В Україні їх розмір не є високим і прирівнюється до середньосвітових. Тому для стабільного функціонування Фонду потрібно розвивати і інші джерела. Відповідно до законодавства джерелом дохідної частини бюджету Фонду є доходи від розміщення тимчасово вільних коштів, у тому числі резерву коштів Фонду. Вважаємо за доцільне планувати цю частину надходжень на рівні направлених до Фонду у 2020 р. коштів державного бюджету, тобто 10052939,5 тис. грн. Це сприятиме фінансовій стабільності Фонду у разі настання форс-мажорних обставин, подібних до пандемії коронавірусу.

Питання підвищення ефективності управління формуванням та використанням коштів бюджету Фонду є надзвичайно актуальним у контексті побудови дієвого механізму регулювання ринку праці. Ефективність функціонування Фонду багато в чому визначає темпи стабілізації таких показників, як рівень зайнятості та безробіття, тому зрозумілою є необхідність пошуку більш раціональних методів управління формуванням коштів бюджету Фонду та напрямів їх використання.

## Список використаної літератури

1. Репіна І. М., Кукоба В. П., Кизенко О. О. та ін. Неоекономіка та імперативи розвитку підприємництва: монографія. К.: КНЕУ, 2021. 243 с.
2. Закон України “Про зайнятість населення”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>
3. Закон України “Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>
4. Про затвердження бюджету Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття на 2019 рік. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/17-2019– %D0 %BF#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/17-2019-%D0%BF#Text).
5. Про затвердження бюджету Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття на 2020 рік. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/243-2020– %D0 %BF#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/243-2020-%D0%BF#Text).