



ISSN 2223-3822

Yelisyyeva, O. & Kutova, N. (2017). Systema nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia yak zasib materialnoho stymuliuvannia personalu pidpriemstv sfery posluh [System of the non-state pension funding as means of material stimulation of personnel of service enterprises]. *Socio-Economic Problems and the State*. 16 (1), 159-169.

## СИСТЕМА НЕДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЗАСІБ МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Оксана Єлісеєва\*, Наталія Кутова\*\*

\*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара,  
проспект Гагаріна, 72, м. Дніпроб, 49000, Україна  
e-mail: [yelisyeyeva.o@ef.dnulive.dp.ua](mailto:yelisyyeva.o@ef.dnulive.dp.ua)

д.е.н., професор, завідувач кафедри статистики, обліку та економічної інформатики  
\*\*ДВНЗ "Криворізький національний університет",  
вул. Віталія Матусевича, 11, м. Кривий Ріг, Дніпропетровська область, 50000, Україна  
старший викладач, кафедра економіки, організації та управління підприємствами



### Article history:

Received: March, 2017

1st Revision: April, 2017

Accepted: May, 2017

### JEL classification:

A12

### UDC:

657.471.12:331.214.72

**Abstract:** В статті розроблено алгоритм створення системи недержавного пенсійного забезпечення працівників підприємств з ремонту, монтажу машин і устаткування, побудовано матрицю вибору системи недержавного пенсійного забезпечення для досліджуваних підприємств. Обґрунтовано напрями актуарних розрахунків при розробці пенсійного плану підприємств сфери послуг. Удосконалено методику актуарної оцінки активів і зобов'язань за рахунок доповнення її корегуванням на коефіцієнт зростання виплат заробітної плати, що призведе до збільшення сумарних винагород, які дисконтуються у часі. Використання цієї методики дозволить розрахувати справедливую вартість активу і реальну суму актуарних зобов'язань з урахуванням тенденції підвищення виплат заробітної плати за певний період часу, що надасть змогу підприємствам нівелювати небезпечними наслідками соціально-економічних процесів національної економіки, підвищити інформативність облікового забезпечення, забезпечити обґрунтованість аналітичної та контрольної характеристик інформації.

**Keywords:** система недержавного пенсійного забезпечення, актуарна оцінка, заробітна плата, персонал.



Єлісеєва О. Система недержавного пенсійного забезпечення як засіб матеріального стимулювання персоналу підприємств сфери послуг [Електронний ресурс] / Оксана Єлісеєва, Наталія Кутова // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2017. — Вип. 1 (16). — С. 159- 169. — Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17yokpsp.pdf>.



This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.

## 1. Постановка проблеми.

Для здійснення ефективної діяльності підприємств необхідний розвиток трьох пріоритетних факторів виробництва, а саме основний та оборотний капітали, персонал підприємства. Але саме персонал, як усвідомлений людський фактор виробництва, об'єднує основний та оборотний капітали в трудовому процесі.

Персонал має складну кількісну та якісну структуру, значну низку повноважень – це пріоритетний, стратегічний, особливий ресурс підприємства. Управління персоналом актуальним за умови кризових явищ в економіці, саме керування цим ресурсом є складовою превентивною стратегією. У практиці управління персоналом існує безліч підходів до побудови систем мотиваційного управління, механізмів стимулювання, які направлені на реалізацію цілей функціонування суб'єкта господарювання.

## 2. Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Багато праць видатних науковців присвячено проблемам стимулювання персоналу. Обґрунтуванням цих підходів є теоретичні та практичні дослідження у сфері мотивації та стимулювання, але кінцевою метою цих наукових пошуків є спроби отримати відповідні співвідношення поведінки працівника та його результатів, зокрема М.С. Башмак [1], Т.В. Гільорме [2], М. Мурашов [6], К.К. Платонова [7], Т.Б. Твердушка [10] та ін. Але в умовах глобалізації система стимулювання персоналу потребує коректування та удосконалення.

## 3. Постановка завдання.

*Метою статті* є удосконалення методики актуарної оцінки активів і зобов'язань підприємств сфери послуг з урахуванням обґрунтованої системи недержавного пенсійного забезпечення персоналу.

Управління персоналом – це складова системи управління підприємства, управління стратегічним, пріоритетним, унікальним ресурсом. Як система, управління персоналом, вона має специфічні риси. По-перше, система реалізується через функції та підфункції, при цьому цей набір постійно змінюється в залежності від суспільних відносин. Так, на протязі інформаційного суспільства, все більше науковців привертають увагу до дослідження управлінських знань, стратегічного розвитку персоналу, маркетингу персоналу, тощо.

По-друге, система управління повинна охоплювати всі сфери HR-діяльності (від англ. Human Resource – людські ресурси) на засадах науково-обґрунтованої стратегії управління персоналом та його політики. Серед досліджень у цієї площині наукових знань можливо виділити декілька досліджень. Так, О.В. Сардак [9] пропонує такі елементи структури системи управління персоналом: підсистему HR-орієнтирів і планування; підсистему забезпечення та організації роботи персоналу; підсистему персонал-маркетингу; підсистему формування та використання персоналу; підсистему розвитку й активізації HR-потенціалу.

Л.Б. Пошелюжна [8, с. 127] розглядає такі підсистеми управління персоналом, що мають місце у діяльності вітчизняних підприємств: аналіз та планування персоналу; підбір та найм персоналу; оцінювання персоналу; організації навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація та ротація кадрів; мотивація персоналу; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціального розвитку та соціального партнерства; правового та інформаційного забезпечення процесу управління персоналом.

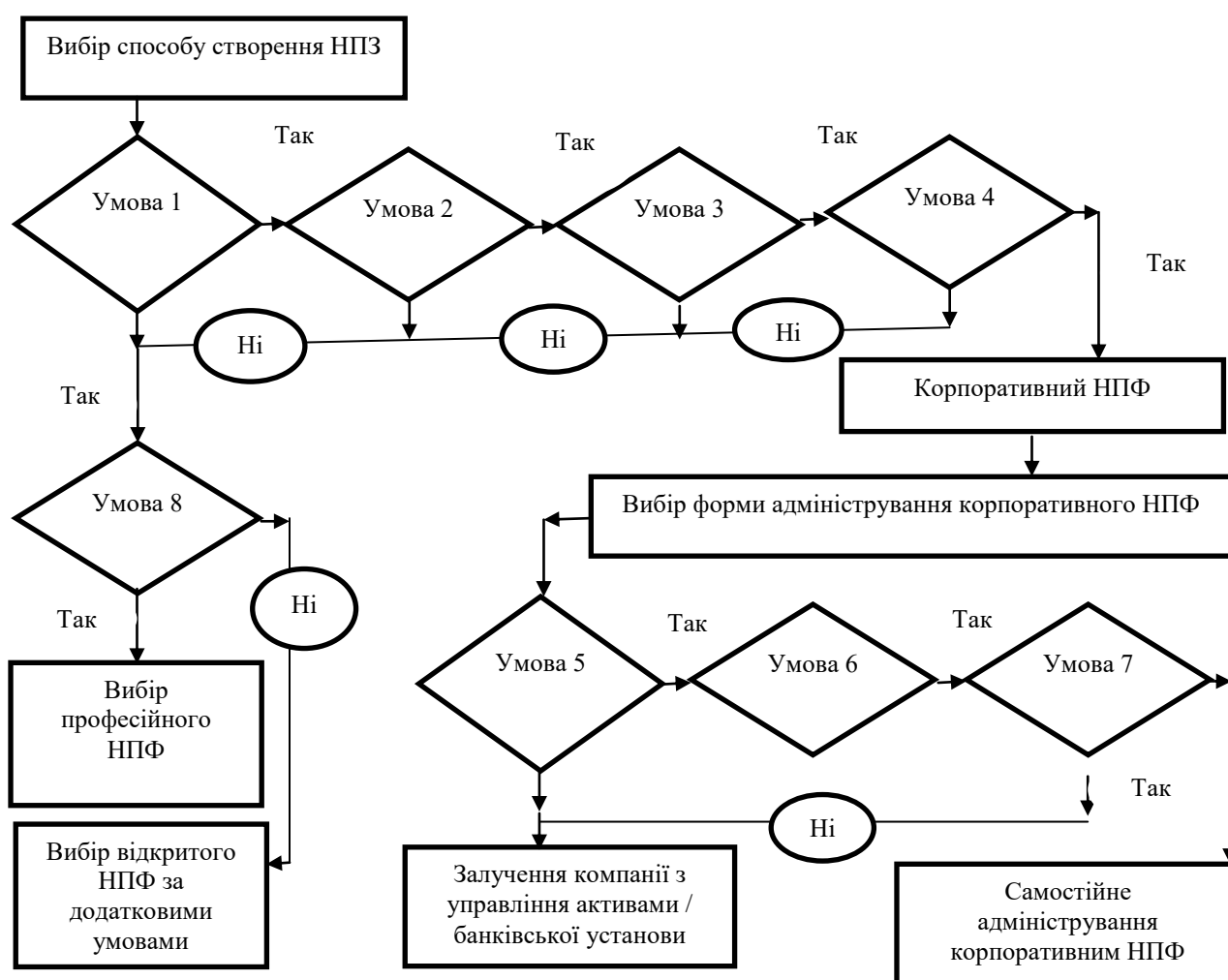
Але все ці складові системи управління, які розглядають вчені, залежать від обрання наукового підходу: функціонального, компонентного, комплексного,

атрибутивного, процесного до визначення складу системи управління персоналом.

#### 4. Виклад основного матеріалу.

Сучасні підходи до стимулювання праці на вітчизняних підприємствах найчастіше зводяться тільки до прагматичних інтересів матеріального характеру і, зокрема, до максимізації прибутку, що розглядається як основна мета цієї діяльності підприємства [3, 10]. Виходячи на передній план, матеріалізм зводить до нуля значення і вплив стимулювання праці та нематеріальних чинників таких, як потреба в самореалізації, самоствердженні, любові до своєї «справи», прагнення до суспільного визнання та ін., що можуть бути і мають бути потужними мотиваторами діяльності кожного суб'єкту господарювання [4].

Розглянемо алгоритм створення системи недержавного пенсійного забезпечення (НПЗ) працівників підприємств з ремонту, монтажу машин і устаткування (рис.1).



**Рис. 1. Алгоритм створення системи недержавного пенсійного забезпечення (НПЗ) працівників підприємств з ремонту, монтажу машин і устаткування (побудовано на засадах авторського дослідження з урахуванням чинного законодавства)**

*Умови: 1 – Достатність у підприємств вільних коштів на формування корпоративного НПФ; 2 – Достатність у підприємств кадрового, інформаційного, організаційного забезпечення; 3 – Беззбитковість протягом остатнього фінансового року; 4 – Критерії засновників корпоративного НПФ; 5 – Витрати на самостійне адміністрування менше аутсорсингу; 6 – Достатність наявного організаційно-методичного забезпечення адміністрування; 7 – Відповідність конфіденційності, збереження, забезпечення достовірності інформації; 8 – Наявність у галузі професійного НПФ.*

Підприємство повинно обрати із двох основних способів формування для своїх працівників системи недержавного пенсійного забезпечення: створювати свій недержавний пенсійний фонд та стати вкладником вже існуючого недержавного пенсійного фонду. Створення свого недержавного пенсійного фонду вимагає значних часових та трудових витрат. Необхідно виділяти професійно підготовлених людей, які будуть писати статут фонду, розробляти пенсійні схеми, проходити процедуру державної реєстрації, навчати людей, які будуть входити до ради фонду і багато чого іншого. Потрібно чітко для себе визначити, чи є сенс у відверненні ресурсів на створення та управління фондом.

Для вкладників корпоративного фонду обов'язковою умовою є укладення пенсійних контрактів на користь всіх працівників, причому на одних і тих же умовах внесків. А вкладник відкритого недержавного пенсійного фонду може, по-перше, укладати контракти тільки на користь певної частини працівників (за винятком тимчасових, сезонних і таке ін.). По-друге, розбити працівників на групи і для кожної групи сформувані свої умови пенсійних внесків (для працівників на ділянках з підвищеною плінністю зробити внески вище і поставити в залежність від стажу, щоб закріпити кадри).

Підприємство ПАТ «КЦРЗ» не відповідає умові 3 «Беззбитковість протягом остатнього фінансового року» алгоритму створення системи недержавного пенсійного забезпечення (НПЗ) (рис.1) – у 2015 році діяльність була збитковою – неможливість формування корпоративного недержавного пенсійного фонду. При виборі між професійним та відкритим недержавними пенсійними фондами залишається відкрите – не виконується умова 8 «Наявність у галузі професійного НПФ». Але при виборі конкретного відкритого НПФ слід звернути на додаткові умови – гарантій збереження заощаджень. Так, однією з гарантій захищеності заощаджень є розподіл функцій з ведення поточної діяльності НПФ між кількома суб'єктами (адміністратором, банком-зберігачем та компанією з управління активами). При цьому, законодавством передбачена можливість поєднувати діяльність з адміністрування та управління активами. Більш надійним є варіант, коли адміністратором фонду та компанією з управління активами виступають різні підприємства, оскільки вони мають повноваження на взаємний контроль, що знижує ризик випадкової помилки або навмисного зловживання кожного з них. Ще однією гарантією збереження заощаджень в НПФ є консервативна політика інвестування і диверсифікація активів фонду. Чим більше в портфелі фонду різних видів активів і інструментів в рамках кожного виду активів, тим нижче ризик інвестиційних вкладень. Інформаційна відкритість фонду, готовність надавати інформацію про засновників, про результати діяльності, відкритість основних документів фонду є додатковою гарантією надійності фонду, оскільки дозволяє проводити громадський контроль роботи фонду.

У табл. 1 представлена побудова матриці вибору системи недержавного пенсійного забезпечення (НПЗ) для досліджуваних підприємств.

Найбільш важливе питання це формування пенсійної схеми. Відповідно до ч. 2. 162ст. 59 Закону України „Про недержавне пенсійне забезпечення” [5] пенсійна схема повинна відображати: опис всіх видів та умов здійснення пенсійних виплат; порядок визначення їх розміру; строк, протягом якого вони здійснюються і таке ін. Умовно пенсійну схему можна поділити на дві частини: порядок здійснення внесків і порядок здійснення виплат (формула виплати).

Також не менш важливим є контроль за гарантуванням виконанням зобов'язань, що включає: ідентифікацію, моніторинг і, якщо необхідно, врегулювання конфліктів інтересів; попередження неправомірного використання конфіденційної інформації обґрунтовану винагороду особам, задіяним у функціонування НПФ, як достатній стимул їхньої належної поведінки; регулярну оцінку діяльності осіб, задіяних у функціонування НПФ[160].

<b>Таблиця 1. Матриця вибору системи НПЗ для підприємств</b>				
№ умови	Найменування умов вибору типу НПФ	Підприємства		
		ПАТ «КЦРЗ»	ПАТ «КЗЦ»	ПАТ «КЗГО»
1	Достатність у підприємств вільних коштів на формування корпоративного НПФ	1	1	1
2	Достатність у підприємств кадрового, інформаційного, організаційного забезпечення	1	1	1
3	Беззбитковість протягом остатнього фінансового року	0	1	1
4	Критерії засновників корпоративного НПФ	1	1	1
5	Витрати на самостійне адміністрування менше аутсорсингу	X	1	1
6	Достатність наявного організаційно-методичного забезпечення адміністрування	X	1	0
7	Відповідність конфіденційності, збереження, забезпечення достовірності інформації	X	1	1
8	Наявність у галузі професійного НПФ	0	X	X
Вибір типу НПФ		відкритий	корпоративний, самостійне адміністрування	корпоративний, аутсорсинг адміністрування

*Джерело: авторська розробка*

*Позначення: 1 – умова виконується; 0 – умова не виконується; X – відсутність визначення умов*

Програми, побудовані за схемами з визначеними виплатами – це плани пенсійного забезпечення, відповідно до яких розміри пенсій  $P_{ДВ}$ , що підлягають виплаті, визначаються за формулою, в основі якої зазвичай лежить розмір винагороди, одержуваної працівником і/або вислуга років (стаж):

$$P_{ДВ} = a \times c \times S, \quad (1)$$

де  $a$  – трудовий стаж (вислуга років);  
 $c$  – коефіцієнт стажу за один рік роботи;  
 $S$  – зарібок (оклад) за певний період роботи.

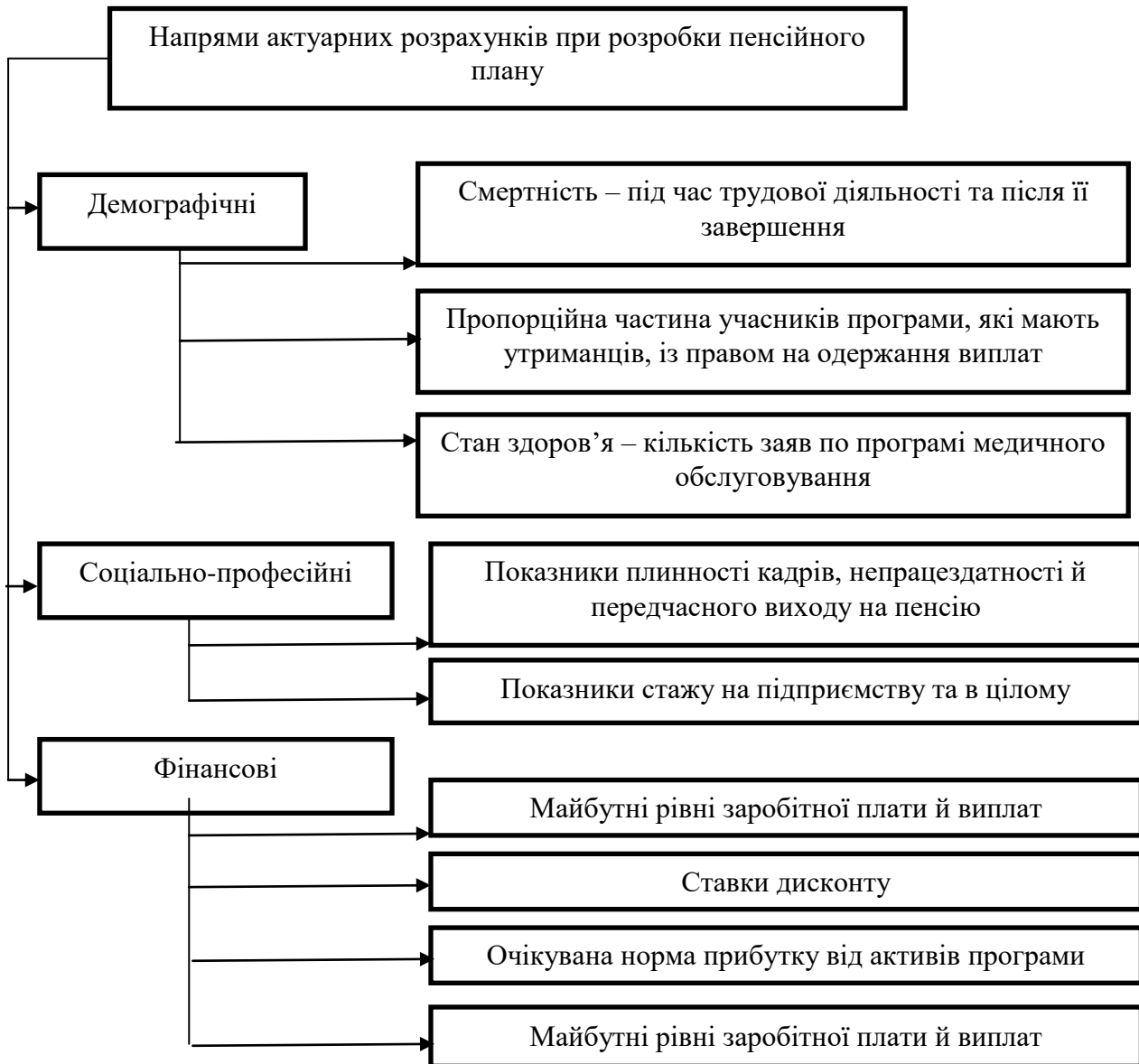
На практиці це означає, що колишньому працівникові має сплачуватись пенсія наперед обумовленого розміру, який розраховується залежно від його стажу роботи, зарібної плати, віку та інших параметрів. Окремо також встановлюються правила індексації пенсії. За вимогами міжнародних стандартів бухгалтерського обліку пенсійні зобов'язання роботодавця, що бере участь у пенсійній схемі з визначеними виплатами відображуються у вигляді заборгованості в його балансі.

Відрахування у пенсійний фонд здійснюються підприємством і робітником згідно встановлених ставок, що визначається як відсоток від зарібної плати працівника. При виході на пенсію фонд викупує пенсійний поліс, згідно якого робітник буде щорічно отримувати прибуток до самої смерті. Це стосується відкритого – для ПАТ «КЦРЗ». Відповідно до пенсійного плану зі встановленим внеском підприємство повинно сплачувати внески у фіксованих розмірах. Зобов'язання перед працівниками не виникають. Для ПАТ «КЗЦ» та ПАТ «КЗГО» при формуванні корпоративного НПФ, – пенсія визначається зарібною платою робітника.

Для розробки пенсійного плану актуарні розрахунки повинні охопити три



напрями: демографічні, соціально-професійні та фінансові(рис. 2).



**Рис. 2. Напрями актуарних розрахунків при розробці пенсійного плану підприємств сфери послуг**

*Джерело: авторська розробка*

Демографічні припущення щодо майбутніх характеристик теперішніх і колишніх працівників (та їх утриманців), які мають право на одержання виплат. Соціально-професійні пов'язані зі соціальним та професійним статусом працівника. Фінансові припущення пов'язані з особливістю актуарних розрахунків.

Так, з усіх актуарних припущень, а тим паче для фінансових, найбільше значення мають припущення щодо ставки дисконту. Вона віддзеркалює вартість грошей у часі, при цьому та ринкові тенденції фінансового ринку.

Етапи послідовності визначення суми прибутку (збитку) за пенсійними планами:

1. Оцінка суми пенсійних виплат, що належать до виплат працівникам за поточний і попередній період.

2. Визначення дисконтованої вартості зобов'язань за пенсійними планами

3. Визначення реальної вартості активів плану.

4. Визначення загальної суми актуарних прибутків (збитків) і тієї їх суми, яка повинна бути визнана у звітному періоді.

5. Розрахунок підсумкової вартості попередніх послуг при введені у дію пенсійного плану та формування прибутку (збитку) за пенсійними планами.

Пропонуємо методику актуарної оцінки активів і зобов'язань доповнити корегуванням на коефіцієнт зростання виплат заробітної плати – ( $z$ ), за допомогою якого необхідно збільшити сумарні винагороди працівникам, які дисконтуються за певний період від  $y$  до  $y+1$ .

Тоді формула актуарної оцінки вартості активів пенсійного плану буде мати такий вигляд:

$$F_{y+1} = C + IC + (1 + r_y) \times F_y - B \times z, \quad (2)$$

Відповідно формула визначення зобов'язань буде мати такий вигляд:

$$Al_{y+1} = B \times z - NC_y - (1 + r_y) \times Al_y, \quad (3)$$

У зв'язку з тим, що тільки для ПАТ «КЗЦ» було рекомендовано створення власного корпоративного НПФ з самостійним адмініструванням, методику актуарного оцінки вартості активів пенсійного плану (формула 2) та визначення актуарних зобов'язань (формула 3) апробовано на матеріалах ПАТ «КЗЦ» (табл. 2). Показники для розрахунку беруться на початок звітної періоду (на 1 січня). Приводиться припущення, що корпоративний НПФ на ПАТ «КЗЦ» сформовано, показники діяльності відповідно до фінансових можливостей та стану трудових ресурсів підприємства, процентна ставка відповідає умов фінансового ринку України на відповідну дату, коефіцієнт зростання виплат заробітної плати – відповідає середньому приросту за попередні періоди, за кількістю років відповідно до моменту актуарної оцінки.

**Таблиця 2. Показники діяльності корпоративного НПФ на ПАТ «КЗЦ» на 01.01.2017 року\***

п/п	Актуарний показник	Умовне позначення	Одиниця виміру	Значення
1	Актуарні зобов'язання	Al	грн	1535000
2	Нормальний платіж	NC	грн	1330000
3	Момент актуарної оцінки	y	роки	5
4	Сума внесків працівників	C	грн	26800000
5	Процента ставка	r	%	15
6	Фондові зобов'язання (вартість активів пенсійного плану)	F	грн	8100000
7	Інвестиційний дохід на внески	IC	грн	5300000
8	Сумарні пенсійні виплати	B	грн	18300000
9	Коефіцієнт зростання виплат заробітної плати	z	частка	1,24

\* – змодельована ситуація

Джерело: авторські розрахунки

Тоді розрахунок актуарної оцінки активів і зобов'язань доповнити корегуванням на коефіцієнт зростання виплат заробітної плати ( $z$ ) для ПАТ «КЗЦ» на момент актуарної оцінки 5 років (01.01.2023р.) складе:

$$F_{y+1} = 26800000 + 5300000 + (1 + 0.15^5) \times 1535000 - 18300000 \times 1.24 = 12495433 (\text{грн})$$

$$Al_{y+1} = 18300000 \times 1.24 - 1330000 - (1 + 0.15^5) \times 1535000 = 6304567 (\text{грн})$$

Таким чином, вартість актуарної оцінки активів, які дисконтуються на 01.01.2023р. склала 12 495 433 грн., що у порівнянні з 01.01.2017р. на 4 395 433 грн (на 35,18%) більше. Вартість актуарних зобов'язань за винагородами, що дисконтуються, на 01.01.2023р. склала 6 304 567 грн., що у порівнянні з 01.01.2017р. на 4 769 567 грн. (на 75%) більше. Використання запропонованої методики дозволить розрахувати справедливу вартість активу і реальну суму актуарних зобов'язань з урахуванням тенденції підвищення виплат заробітної плати за певний період часу, що надасть змогу підприємствам з ремонту, монтажу машин і устаткування нівелювати небезпечними наслідками соціально-економічних процесів національної економіки, підвищити інформативність облікового забезпечення, забезпечити обґрунтованість аналітичної та контрольної характеристик інформації.

## 5. Висновки.

У міжнародній практиці процедура запровадження актуарних оцінок активів і зобов'язань з виплат за пенсійними програмами завершуються побудовою актуарної моделі та перевіркою її на відповідність потребам конкретного суб'єкта господарювання шляхом тестування актуарної методики. На вітчизняних підприємствах запровадження пенсійних програм, формування корпоративного НПФ, не є поширеною, проте пошук роботодавців нових заохочень для системи матеріального стимулювання працівників, необхідність удосконалення механізму стимулювання персоналу, посилення глобальних та інтеграційних процесів, буде спонукати суб'єкти господарювання до впровадження пенсійних планів у сфері недержавного пенсійного страхування.

### Author details (in Russian)

**Система негосударственного пенсионного обеспечения как средства материального стимулирования персонала предприятий сферы услуг**  
Оксана Елисеева\*, Наталья Кутовая\*\*

\*Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара,  
просп. Гагарина, 72, г. Днепр, 49000, Украина  
e-mail: [yelisyeyeva.o@ef.dnulive.dp.ua](mailto:yelisyeveva.o@ef.dnulive.dp.ua)

д.э.н., профессор, зав. кафедрой статистики, учета и экономической информатики

\*\*Криворожский национальный университет,  
ул. Виталия Матусевича, 11, г. Кривой Рог, Днепропетровская область, 50000, Украина  
ст. преподаватель, кафедра экономики, организации и управления предприятиями

**Аннотация.** В статье разработан алгоритм создания системы негосударственного пенсионного обеспечения работников предприятий ремонта, монтажа машин и оборудования, построена матрица выбора системы негосударственного пенсионного обеспечения для исследуемых предприятий. Обоснованно направления актуарных расчетов при разработке пенсионного плана предприятий сферы услуг. Усовершенствована методика актуарной оценки активов и обязательств за счет дополнения ее корректированием на коэффициент роста выплат заработной платы, что приведет к увеличению суммарных вознаграждений, которые дисконтируются во времени. Использование этой методики позволит рассчитать справедливую стоимость актива и реальную сумму актуарных обязательств с учетом тенденции повышения выплат заработной платы за определенный период времени, которое предоставит возможность предприятиям



нивелировать опасными последствиями социально-экономических процессов национальной экономики, повысить информативность учетного обеспечения, обеспечить обоснованность аналитической и контрольной характеристик информации.

**Ключевые слова:** система негосударственного пенсионного обеспечения, актуарная оценка, заработная плата, персонал

### **Author details (in English)**

#### ***System of the non-state pension funding as means of material stimulation of personnel of service enterprises***

*Oksana Yelisyeyeva\**, *Natalia Kutova\*\**

*Oles Honchar Dnipro National University,*

*56 Ruska str., 46001 Ternopil,*

*72 Gagarin aven., 49000, Dnipro, Ukraine*

*e-mail: yelisyeyeva.o@ef.dnulive.dp.ua*

*Dr., Prof., Head of the Department of statistics, regional economy and informatics*

*\*\*Кривий Ріг National University,*

*11, Vitalii Matushevskii str., Кривий Ріг, 50000, Україна*

*Senior Lecturer, department of economy, organization and management*

**Abstract.** *The algorithm of creation of the non-state pension funding system for workers of enterprises of repair, including machines and equipment repair was proposed in the article, a matrix choice of the non-state pension funding system was built for the researched enterprises. Directions of actuarial calculations for pension plan development for service enterprises were grounded. Methodology of actuarial estimation of assets and obligations was improved by adding an adjustment by the coefficient of increase of salary payments' level, resulting in the increase of total discounted rewards. The use of this methodology will allow to estimate the fair value of assets and real sum of actuarial obligations taking into account the tendency of an increase of salary payments for certain period of time enabling enterprises to level the hazard effects of socio-economic processes within national economy, to increase informative base for accounting and ensure soundness of the analytical and control characteristics of information.*

**Key words:** *system of the non-state pension funding, actuarial estimation, salary, personnel.*

### **Appendix A. Supplementary material**

*Supplementary data associated with this article can be found, in the online version, at <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17yokpsp.pdf>*

### **Funding**

*The authors received no direct funding for this research.*

### **Citation information**

*Yelisyeyeva, O. & Kutova, N. (2017). Systema nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia yak zasib materialnoho stymuliuвання personalu pidpriemstv sfery posluh [System of the non-state pension funding as means of material stimulation of personnel of service enterprises]. *Socio-Economic Problems and the State*. 16 (1), 159-169. <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17yokpsp.pdf>*

## Використана література

1. Башмак М.С. Матеріальне стимулювання персоналу підприємства [Електронний ресурс] / Башмак М.С. – Режим доступу : <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/bashmak/diss/indexu.htm>.
2. Гільорме Т.В. Формування механізму просування енергозберігаючих технологій на засадах концепції стейкхолдерів / Т.В. Гільорме // Інтелект XXI, м. Київ. – 2016. – №1. – С. 90-98.
3. Єлісеєва О.К. Оптимізаційна модель розвитку економічних систем [Електронний ресурс] / О.К. Єлісеєва // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2011. – № 2. – С. 33-39. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uprv\\_2011\\_2\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uprv_2011_2_6.pdf).
4. Ємельяненко Л.М. Методичні підходи до дослідження інституційного середовища розвитку соціального капіталу та забезпечення якості життя / Л.М. Ємельяненко // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – К.: КНЕУ, 2012. – Т.1. – С. 420 – 431.
5. Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1057-15>.
6. Мурашов М. Нематеріальна мотивація персоналу. Як заставить співробітників повірити в себе? // Кадровий менеджмент / М. Мурашов. – 2005. – №2 – С. 17 – 19.
7. Платонов, К.К. Структура и развитие личности / К.К. Платонов. – М. :Наука, 1986. – 255с.
8. Пошелюжна Л.Б. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / Л.Б. Пошелюжна. — Режим доступу до журн.: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/inek/2010\\_1/163.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf).
9. Сардак О.В. Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств / О.В. Сардак // Економічний аналіз. — 2011. — Вип. 8, ч. 2. — С. 303-307.
10. Твердушка Т.Б. Удосконалення організаційного механізму стимулювання персоналу до створення інновацій на підприємстві / Т.Б. Твердушка // Технологічний аудит та резерви виробництва. – Х.: Технологічний Центр, 2015. – № 3/5 (23). – С. 12–16. – Режим доступу: <http://journals.uran.ua/tarp/article/view/44607/41087>.

## References

1. Bashmak M.S. Materialne stimulyuvannya personalu pidpriemstva [Elektronniy resurs] / Bashmak M.S. – Rezhim dostupu : <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/bashmak/diss/indexu.htm>.
2. Gilorme T.V. Formuvannya mehanizmu prosuvannya energozberlgayuchih tehnologiy na zasadah kontseptsiyi steykholderiv / T.V. Gilorme // Intelekt NHI, m. KiYiv. – 2016. – #1. – S. 90-98.
3. Yelisyeyeva O.K. Optimizatsiyna model rozvitku ekonomichnih sistem [Elektronniy resurs] / O.K. ElisEEva // Upravlnnya proektami ta rozvitok virobnitstva. – 2011. – # 2. – S. 33-39. – Rezhim dostupu: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uprv\\_2011\\_2\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uprv_2011_2_6.pdf).
4. Emelyanenko L.M. Metodichni pidhodi do doslidzhennya Institutl'nogo seredovischa rozvitku sotsial'nogo kapitalu ta zabezpechennya yakosti zhittya / L.M. Emelyanenko // Formuvannya rinkovoI ekonomiki: Zb. nauk. prats. – K.: KNEU, 2012. – T.1. – S. 420 – 431.
5. Zakon UkraYini «Pro nederzhavne penslyne zabezpechennya» [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1057-15>.
6. Murashov M. Nematerialnaya motivatsiya personala. Kak zastavit sotrudnikov poverit v sebya? // Kadroviyiy menedzhment / M. Murashov. – 2005. – #2 – S. 17 – 19.
7. Platonov, K.K. Struktura i razvitie lichnosti / K.K. Platonov. – M. :Nauka, 1986. – 255 s.

8. Poshelyuzhna L.B. Osoblivosti suchasnogo upravlinnya personalom na vltchiznyanih pldpriEmstvah [Elektronniy resurs] / L.B. Poshelyuzhna. — Rezhim dostupu do zhurn. : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/inek/2010\\_1/163.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf).
9. Sardak O.V. Pozitsiya personal-marketingu v upravlinni pratsivnikami pldpriEmstv / O.V. Sardak // Ekonomichniy analiz. — 2011. — Vip. 8, ch. 2. — S. 303-307.
10. Tverdushka T.B. Udoskonalennya organizatsynogo mehanizmu stimulyuvannya personalu do stvorennya Innovatsly na pldpriEmstvi / T.B. Tverdushka // Tehnologichniy audit ta rezervi virobnitstva. – H.: Tehnologichniy Tsentr, 2015. – # 3/5 (23). – S. 12–16. – Rezhim dostupu: <http://journals.uran.ua/tarp/article/view/44607/41087>.



© 2017 Socio-Economic Problems and the State. All rights reserved.  
 This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.  
 You are free to:  
 Share — copy and redistribute the material in any medium or format Adapt — remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially.  
 The licensor cannot revoke these freedoms as long as you follow the license terms.  
 Under the following terms:  
 Attribution — You must give appropriate credit, provide a link to the license, and indicate if changes were made.  
 You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.  
 No additional restrictions  
 You may not apply legal terms or technological measures that legally restrict others from doing anything the license permits.

Socio-Economic Problems and the State (ISSN: 2223-3822) is published by Academy of Social Management (ASM) and Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University (TNTU), Ukraine, Europe.

Publishing with SEPS ensures:

- Immediate, universal access to your article on publication
- High visibility and discoverability via the SEPS website
- Rapid publication
- Guaranteed legacy preservation of your article
- Discounts and waivers for authors in developing regions

Submit your manuscript to a SEPS journal at <http://sepd.tntu.edu.ua>

