

Руженський Максим Миколайович

канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри транспортного будівництва та управління майном,
Національний транспортний університет (Київ, Україна),
ORCID 0000-0002-8034-1790, max.ruzhensky@gmail.com

Мельник Олексій Михайлович

доктор екон. наук, професор кафедри економічної теорії,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна),
ORCID 0000-0002-7162-3462,
melnyk.oleksii@kneu.edu.ua

Кульбачний Сергій Володимирович

канд. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна),
ORCID 0000-0001-6556-2379
serhii.kulbachnyi@kneu.edu.ua

**ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ:
ІНВЕСТИЦІЙНО-КАДРОВИЙ АСПЕКТ**

Maksym M. Ruzhenskyi

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Transport Construction and Property
Management, National Transport University (Ukraine)
ORCID 0000-0002-8034-1790
max.ruzhensky@gmail.com

Oleksii M. Melnyk

Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Theory,
Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman (Ukraine) ORCID
0000-0002-7162-3462
melnyk.oleksii@kneu.edu.ua

Serhii V. Kulbachnyi

PhD of Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory,
Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman (Ukraine)
ORCID 0000-0001-6556-2379
serhii.kulbachnyi@kneu.edu.ua

**PROBLEMS AND CHALLENGES OF DEVELOPMENT OF UKRAINE:
INVESTMENT AND PERSONNEL ASPECT**

Анотація. В концептуально-методологічному сенсі війна в статті розглядається як чинник форс-мажорного характеру, дія якого має багатопланові негативні наслідки у вигляді зростання ризиків фізичного знищення людських і матеріальних ресурсів, погіршення їх якісних параметрів, зокрема психічного і фізичного стану здоров'я населення. Масштабність і обсяги втрат національного багатства внаслідок повномасштабної війни російської федерації проти України поглибили раніше сформовані суперечності і асиметрії різнопланового характеру в економічній системі нашої країни. Соціально-економічні наслідки проявляються у масштабній еміграції, появі вимушено переміщених осіб, дефіциті кваліфікованої робочої сили, асиметрії між попитом і її пропозицією на вітчизняному ринку праці, зменшенні кількості робочих

мість. Відновлення життєзабезпечуючих об'єктів національного багатства розглядається як об'єктивна передумова існування і перемоги нашої держави в цій війні.

В статті обґрунтовано провідну роль державного регулювання у відновленні шляхом використання сукупності форм і способів централізованого впливу на його організацію і планування, представлено засади участі у ньому міжнародних партнерів. В контексті провідної ролі регуляторного впливу держави на процеси відбудови України обґрунтовано необхідність системного підходу до вирішення тактичних і стратегічних завдань відновлення економічного потенціалу нашої країни. При розробленні і виборі моделі його відновлення слід забезпечити пріоритетність економічних інтересів вітчизняних інвесторів, роботодавців та носіїв робочої сили. Визначено, що її реалізація дозволяє забезпечити досягнення багатоаспектної позитивної результативності у відбудові економіки України. Об'єктивно необхідними передумовами останнього служить керівництво процесами модернізації представниками українського підприємництва, діяльність яких ґрунтується на принципах та засадах корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. В умовах війни це передбачає забезпечення функціонування і розвитку підприємств, які знаходяться на підконтрольній нашій державі території, працевлаштування вимушено переміщених осіб, поліпшення їх добробуту, дотримання законів та сплата всіх податків, налагодження державно-приватного партнерства між соціально відповідальним бізнесом і державними інституціями.

Інвестування у відбудову економічного потенціалу України розглядається як об'єктивне явище, яке перебуває під впливом регуляторних важелів держави, використання яких спрямоване на формування сприятливого інвестиційного клімату в країні. Виокремлено негативний вплив на його стан через відсутність ефективного оподаткування, недосконалість земельного законодавства, нераціональність діяльності банківської системи, відсутність національної державної кредитної інвестиційної компанії функціонально спрямованої на виявлення інвестиційних пріоритетів з їх техніко-економічним обґрунтуванням, контролем за наданням пільг, анексії Криму, окупації частини східних областей та ведення там військових дій, обстрілів населених пунктів, що збільшує ймовірність ризиків для інвесторів.

Ключові слова: відбудова України, інвестиції, кадрове забезпечення, національне багатство, регуляторний вплив держави, інвестори.

Abstract. In the conceptual and methodological sense, the article considers war as a force majeure factor, the action of which has multifaceted negative consequences in the form of increasing risks of physical destruction of human and material resources, deterioration of their quality parameters, in particular, the mental and physical state of health of the population. The magnitude and scope of the loss of national wealth as a result of the full-scale war of the Russian Federation against Ukraine deepened the previously formed contradictions and asymmetries of a diverse nature in the economic system of our country. Socio-economic consequences are manifested in large-scale emigration, the appearance of forcibly displaced persons, a shortage of qualified labor, an asymmetry between demand and its supply in the domestic labor market, and a decrease in the number of jobs. Restoration of life-supporting objects of national wealth is considered as an objective prerequisite for the existence and victory of our state in this war.

The article substantiates the leading role of state regulation in recovery by using a set of forms and methods of centralized influence on its organization and planning, presents the principles of participation of international partners in it. In the context of the leading role of the regulatory influence of the state on the reconstruction processes of Ukraine, the need for a systematic approach to solving the tactical and strategic tasks of restoring the economic potential of our country is substantiated. When developing and choosing a model for its restoration, priority should be given to the economic interests of domestic investors, employers, and workers. It was determined that its implementation allows to ensure the achievement of multifaceted positive results in the reconstruction of the economy of Ukraine. Objectively necessary prerequisites for the latter are the

management of modernization processes by representatives of Ukrainian entrepreneurship, whose activities are based on the principles and principles of corporate social responsibility of business. In the conditions of war, this involves ensuring the functioning and development of enterprises located in the territory controlled by our state, employment of forcibly displaced persons, improvement of their welfare, compliance with laws and payment of all taxes, establishment of public-private partnership between socially responsible business and state institutions.

Investing in rebuilding the economic potential of Ukraine is considered an objective phenomenon that is under the influence of state regulatory levers, the use of which is aimed at creating a favorable investment climate in the country. The negative impact on its state due to the lack of effective taxation, imperfection of land legislation, irrationality of the banking system, the absence of a national state credit investment company functionally aimed at identifying investment priorities with their technical and economic justification, control over the provision of benefits, the annexation of Crimea, the occupation of parts of the eastern oblasts and the conduct of military operations there, shelling of populated areas, which increases the likelihood of investment risks.

Key words: reconstruction of Ukraine, investments, human resources, national wealth, regulatory influence of the state, investors.

Постановка проблеми. Фактична наявність різноаспектних соціально-економічних суперечностей і поглиблення асиметрій(соціальних, регіональних, міжгалузевих) сформованих на попередніх етапах розвитку вітчизняної економіки значно поглибилися в умовах повномасштабної війни російської федерації проти України. Війни належать до подій надзвичайного характеру, наслідком яких є зростання ризиків втрати майна, вимушеної зміни місця проживання, загибель, травми фізичного і психологічного характеру військовослужбовців та мирного населення.

Нині в Україні вщент зруйновано значну кількість заводів і фабрик, міст, се-лищ. Інша частина національного багатства України захоплена і використовується інтервентами. За даними прем'єр-міністра уряду України сукупні економічні, соціальні та інші втрати нашої країни на кінець 2023 року становлять майже 499 млрд.доларів[1, с. 4]. Оскільки війна продовжується, то їх сума зростатиме. Поряд зі значними втратами національного багатства має місце масштабна міграція населення. За оцінками експертів 6 мільйонів наших громадян з початком війни виїхали за межі власної держави [2, с. 7]. Водночас ведення бойових дій супроводжується смертями, каліцтвом, психічними розладами частини учасників війни та цивільного населення, появою значного контингенту вимушено переміщених осіб, дітей-сиріт, жінок, які втратили чоловіків на війні. Поскілки війна продовжується, то ці втрати збільшуватимуться та зростатиме ймовірність інших ризиків. Уже нині має місце масштабна трудова еміграція населення, суттєвий дефіцит кваліфікованої робочої сили, асиметрії між попитом і пропозицією на вітчизняному ринку праці, зменшення кількості робочих місць внаслідок руйнування підприємств і організацій виробничої сфери і соціальної інфраструктури, погіршення можливостей професійної підготовки, передіготовки і підвищення кваліфікації. Інтегральна дія цих чинників об'єктивно породжує ряд проблем і ризиків для відбудови України у сфері кадрового та організаційного забезпечення, що потребує теоретичного осмислення процесів, явищ, які їх супроводжують та розробки практичних рекомендацій.

Метою статті є дослідження проблем і викликів, які виникають у процесі відбудови України у сфері кадрового та організаційного забезпечення, обґрунтування напрямів їх унеможливлення або мінімізації негативних соціально-економічних наслідків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній літературі в галузі економіки і менеджменту достатньо наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених, у яких досліджуються питання кадрового потенціалу і кадрового забезпечення функціонування і розвитку економіки. Дослідженню проблем кадрового потенціалу присвячена робота І.М. Дашко[3, с. 65-68]. Л.Д. Гармідер аналізує процес розвитку кадрового потенціалу підприємства з позицій процесуальності та чинників впливу на нього[4, с. 53-60]. В.В. Безсмертна розглядає можливість формування та ефективного використання кадрового потенціалу підприємства в контексті створення передумов для результативності його функціонування на мікрорівні[5, с. 41-49].

В цих роботах міститься ряд фундаментальних теоретико-методологічних положень ц практичних рекомендацій щодо кадрової сфери. Повномасштабна війна, яку веде російська федерація проти України, призвела до знищення значної частини життєзабезпечуючих об'єктів національного багатства, відновлення яких належить до об'єктивних передумов існування і перемоги нашої країни в цій війні. Воно має багатоаспектний характер, супроводжується появою різноманітних проблем і викликів, що потребує теоретичного узагальнення та напрацювання практичних рекомендацій щодо їх подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суперечливий характер суспільного розвитку засвідчує про відсутність автоматизму в його функціонуванні та реалізації, об'єктивних закономірностей суспільного відтворення. Останнє функціонує на основі поєднання об'єктивного та суб'єктивного, свідомої цілеспрямованої регуляторної діяльності суб'єктів господарської діяльності, провідна роль серед яких належить державі.

Державне регулювання відновлення України здійснюється в межах виконання державою притаманних їй функцій шляхом використання сукупності форм і засобів централізованого впливу на організацію і планування відновлення, з дотриманням певних принципів.

Процес відновлення країни має будуватися знизу догори, коли територіальні громади визначають першочергові об'єкти відновлення, що враховується урядом. З метою надання відновленню системного характеру уряд розробив план комплексної відбудови України. Його складові формуються на місцевому рівні та включають сукупність таких важливих компонентів як стратегія, ресурси, інфраструктура реалізації, сильні проектні команди виконавців, формування коаліції відновлення із міжнародних партнерів, бізнесу, громадянського суспільства[1, с. 4]. До провідних параметрів серед них належать економічні.

В контексті регуляторного впливу держави на відновлення України слід розглядати її співпрацю із зарубіжними інституціями та окремими країнами. Влітку 2022 року в Лугано (Швейцарія) була проведена міжнародна конференція з відновлення України. Активну роль у співпраці з нашою державою відіграє Велика Британія, де відбуваються різноманітні заходи щодо відновлення України. Так, на Конференції з відновлення України за участю українських парламентарів, зосереджувалась увага на залученні приватного капіталу та бізнесу до піс-

лявоєнного відновлення України, визначалися форми і методи активізації зусиль урядів і міжнародних фінансових інституцій щодо залучення міжнародного бізнесу до відновлення України та надання йому необхідної підтримки. Були досягнуті конкретні рішення та домовленості, які стануть передумовою для наступних кроків у відбудові та соціально-економічному поступі нашої держави. Під час засідання українсько-британської Робочої групи з інфраструктури обговорено практичні проекти, якими передбачено участь британських партнерів у відбудові транспортної, соціальної і критичної інфраструктури Київщини та Харкова[6, с. 5].

Уповноваженим органам державної влади при розробленні та виборі моделі відновлення слід дотримуватись системного підходу і пріоритетності економічних інтересів вітчизняних інвесторів, роботодавців і носіїв робочої сили. Нині значну зацікавленість до участі у відбудові України виявляють закордонні інвестори. З великою ймовірністю можна твердити, що іноземні компанії приведуть в Україну своїх працівників, закуплять за кордоном техніку, будівельні матеріали тощо.

Якщо відбудову здійснюватимуть вітчизняні компанії, які найматимуть для цього українських громадян, закуповуватимуть українські будівельні матеріали, то у такий спосіб будуть зростати обсяги внутрішнього ринку, створюватимуться нові або зберігатимуться старі робочі місця, що служить передумовою повернення українських громадян з-за кордону. В такому разі виникає проблема вибору вигідного варіанту участі вітчизняних і зарубіжних підприємців у відбудові України, які вже інвестують значні ресурси у відбудову. У зв'язку з цим представникам виконавчої влади нашої країни варто брати до уваги конструктивні поради зарубіжних інтелектуалів щодо модернізації України.

Член Європейської Ради з міжнародних відносин, завідувач її відділом науки Едвін Бендик вважає, що очолити майбутні процеси модернізації потрібно українцям з тим, щоб не стати полем для експансії іноземного капіталу та геополітичних інтересів центрів сил сучасного світу[7, с. 5]. З огляду на це, представники національного бізнесу мають діяти у відповідності із засадами корпоративної соціальної відповідальності.

Наукове опрацювання засад, принципів, напрямів формування та реалізації корпоративної, соціальної відповідальності почалося в другій половині минулого століття. Воно спричинене переоцінкою ролі факторів суспільного відтворення. Відповідно з їх новою ієрархією людський фактор розглядається у якості основного джерела економічного зростання та соціально-економічного розвитку. Якість трудового життя працівників визначається основним критерієм еволюції соціально-трудова відносин. У зв'язку з цим, мета підприємницької діяльності полягає не тільки у прагненні максимізувати отримання прибутку, а й здійснювати її на засадах партнерства з оточуючим середовищем(економічним, соціальним, природним). Таким чином, необхідно враховувати інтереси суспільства в цілому, регіонів, окремих територіальних громад, зокрема.

Охарактеризовані засади підприємницької діяльності у зарубіжній і вітчизняній літературі та офіційних документах означені поняттям «корпоративна соціальна відповідальність(КСВ)». За визначенням фахівців Світового банку, корпоративна соціальна відповідальність або соціальна відповідальність бізнесу — це комплекс напрямів політики і бізнесу, що пов'язані з ключовими заінтересо-

ваними сторонами (стейкхолдерами) та етичними цінностями, які враховують інтереси місцевих співтовариств, навколишнього середовища і спрямовані на стійкий розвиток.

В умовах війни і таких проявів економічної кризи як зростання безробіття, руйнація виробничих потужностей, евакуація підприємств після ворожого вторгнення в Україну, падіння доходів населення, посилюється роль корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в критично важливих для нашого суспільства проблем. Серед них забезпечення функціонування і розвитку підприємств які знаходяться на підконтрольній нашій державі території та налагодженні працевлаштування переміщених осіб. У такий спосіб забезпечується їх зайнятість, а також працевлаштування місцевих мешканців, отримання ними заробітку, поліпшення їхнього добробуту. Особливо значима така роль КСВ для регіонів, де працевлаштуватися та отримувати гідну оплату праці, дуже непросто.

До не менш важливих характеристик КСВ бізнесу належить дотримання компаніями законів і сплата ними усіх податків. Завдяки цьому забезпечуються надходження фінансових ресурсів у фонди соціального страхування та державний бюджет, чим поліпшується фінансова основа обороноздатності нашої країни. Компанії виробники створюють якісну зброю, зменшуючи витрати виробництва і обігу, шляхом дотримання шести правил логістики та налагоджуючи надійні партнерські відносини з усіма суб'єктами логістичної системи.

Значні масштаби робіт по відновленню економічного потенціалу нашої країни, її соціальної і транспортної інфраструктури розширюють можливості для налагодження державно-приватного партнерства між соціально відповідальним бізнесом і державними інституціями. Приведення в дію засобами державного регулювання потенціалу корпоративної соціальної відповідальності дозволить активізувати його участь у вирішенні критично важливих проблем нинішнього етапу соціально-економічного відновлення України.

Відповідно до дії економічних законів ринкової економіки вкладення капіталу у відбудову сфер і галузей вітчизняної економіки здійснюються з метою привласнення прибутку. Цим у першу чергу керуються вітчизняні та зарубіжні інвестори в процесі здійснення вкладень різноманітних ресурсів у відбудову. Вони зважають при цьому на наявність сукупності об'єктивних та суб'єктивних умов та ризиків, які сприяють або гальмують процес інвестування на макрорівні, в окремих регіонах, підприємствах, компаніях, галузях.

До неподоланої у довоєнний період дії таких чинників негативного впливу на інвестиційний клімат в Україні як відсутність ефективного оподаткування, недосконалість земельного законодавства, нераціональність діяльності банківської системи, відсутність національної державної кредитно-інвестиційної компанії, яка б всебічно аналізувала інвестиційні пріоритети з їх техніко-економічним обґрунтуванням і контролем за наданням пільг інвесторам додалися анексія Криму, окупація частини територій Донецької та Луганської областей, ведення бойових дій, обстріли ракетами та іншими видами озброєння населених пунктів України, частина з яких перетворилася в руїни, не сприяють формуванню позитивного інвестиційного клімату, посилюють ризики, що потребує пошуку і використання креативних інструментів для мотивації інвестування у відбудову вітчизняної економіки.

Змістовний аспект модернізації нашої країни полягає у впровадженні інвестиційно-інноваційних засад економічного зростання, що дозволить будувати високотехнологічну вітчизняну економіку на основі розвитку STEM-освіти (наука, технології, інженерія, математика), а також створення дослідницьких інноваційних центрів, технопарків, SMART — університетів.

Водночас їх діяльність має спрямовуватись на впровадження інновацій у регіонах, реалізацію значної кількості інноваційних проектів, інтегрувати які в єдину систему, дозволить збільшити інвестування фінансових ресурсів в інноваційну діяльність. Для створення передумов до масового впровадження результатів інноваційної діяльності у вітчизняну економіку слід розробити систему стимулювання венчурного інвестування.

В разі успішного втілення в життя такої моделі сформується економічно самодостатня Україна, яка не проситиме грошових коштів у міжнародних інституцій, а буде здатна їх заробляти самостійно.

До викликів і ризиків побудови модерної економіки в Україні належить дефіцит робочої сили. За оцінками економістів для стійкого рівня зростання ВВП після війни Україні бракуватиме від 3 до 4,5 мільйона працездатних [8, с. 2]. Крім кількісної асиметрії на вітчизняному ринку праці в науковій літературі відзначають, що найважливішою загрозою національній безпеці України, її відродженню і подальшому розвитку, є виснаження людського потенціалу — основного чинника стабільності життя як такого, джерела і суб'єкта розвитку суспільства і держави [9, с. 59].

Особливу увагу у відновленні галузей вітчизняної економіки слід приділити агропромислому комплексу України, що зумовлено його виключною роллю у забезпеченні продовольчої безпеки нашої країни та глобальної безпеки, приналежності до джерел надходження значних обсягів валютних ресурсів.

З огляду на останнє доцільною є організаційна перебудова цього комплексу, яка підвищить рівень управління інноваційною діяльністю в АПК України, заощадить кошти та дозволить зосередити їх на пріоритетних напрямках науково-технічного прогресу в агропромисловій сфері.

Організаційно-інституціональні форми і механізми взаємодії наукових установ, сільськогосподарського і переробного виробництва та торгівлі, мають відповідати інноваційній стратегії технологічного розвитку усіх сфер АПК, вимогам розширення інтеграції науки, виробництва, торгового та фінансового капіталів. Важливо при цьому інституціонально забезпечити ефективні зв'язки між сільськогосподарською наукою та аграрним виробництвом. З огляду на труднощі адаптації сільськогосподарських виробників до господарювання в умовах війни слід створити взаємовигідні відносини між ними, переробними підприємствами та інститутами ринкової інфраструктури. У зв'язку з цим потребує оновлення механізм державно-приватного партнерства, який має створити можливості для залучення приватного капіталу для подальшого розвитку, модернізації та відновлення агропромислового комплексу нашої країни. Підтримка державою інвестицій для розвитку індустріальних парків з метою збільшення валового регіонального продукту за рахунок переробної промисловості враховує те, що саме переробна промисловість створює лівову частку валової доданої вартості, робочих місць та стимулює техніко-технологічний прогрес в країні.

До об'єктивно необхідних умов утримання вітчизняним АПК позицій у забезпеченні національної і глобальної продовольчої безпеки належить відновлення Каховської ГЕС і водосховища, що не тільки дозволить відродити зрошення земель півдня України, а й пригальмувати їх опустелювання.

Висновки та пропозиції. Проведене дослідження проблем і викликів відновлення України дало змогу визначити значні масштаби знищення національного багатства нашої держави російською федерацією, багатоаспектний характер відбудови об'єктів матеріального виробництва та соціальної інфраструктури, окреслити загрозливий характер тенденцій у сфері його кадрового забезпечення. Провідна роль держави у відновленні України серед суб'єктів господарської діяльності реалізується в межах виконання нею притаманних їй функцій, дотримання певних принципів, надання пріоритетності економічним параметрам, передбачає планування і організацію процесу. Особливістю відновлення України є вагома допомога і безпосередня участь у ньому світового співтовариства. З метою інституціоналізації останньої було проведено ряд заходів спрямованих на залучення зарубіжного приватного капіталу у відбудову та прийняті рішень щодо реалізації конкретних проектів відновлення в регіонах України.

В процесі аналізу виокремлено проблему вибору моделі відбудови, яка забезпечує захист національних інтересів нашої держави. Змістовний аспект модернізації вітчизняної економіки потребує впровадження інвестиційно-інноваційних засад економічного зростання на основі новітніх організаційних форм поєднання освіти, науки, технології та інженерії, створення дослідницьких інноваційних центрів, технопарків, SMART-університетів.

Здійснений аналіз свідчить, що до основних викликів відбудови України належить дефіцит робочої сили та ризику виснаження людського потенціалу. Для конструктивного розв'язання першого з викликів доцільно розробити національні програми повернення на батьківщину вимушених емігрантів шляхом розробки стратегічних, середньострокових і поточних планів розвитку ринку праці, спрямованих на його розширення та кількісного забезпечення пропозиції робочої сили, відновлення виробництва та соціальної інфраструктури.

Подолання другого вбачається у формуванні та реалізації національної демографічної стратегії зосередженої на зупиненні тенденції до зменшення чисельності населення, тривалості його життя, смертності працездатних шляхом подолання трудової бідності, встановлення раціональної ціни ресурсу праці на рівні 60 % ВВП, розробка економічно обґрунтованого механізму встановлення мінімальної заробітної плати.

У контексті відбудови нашої держави обґрунтована необхідність організаційної перебудови вітчизняного АПК як чинника забезпечення не тільки національної, а й глобальної продовольчої безпеки.

Література

1. Бондар В. Відновлення України — першочергова увага./В. Бондар — Голос України. — 2024. — 20 лютого. — С. 4
2. Бондар В. Відновлення ринку праці — шлях до нашої перемоги./В. Бондар — Голос України. — 2023. — 18 липня. — С. 7.
3. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку./І.М.Дашко. — Економіка і держава. — 2017.- №1. — С. 65-68.

4. Гармідер Л.Д. Процес розвитку кадрового потенціалу підприємства/Л.Д. Гармідер — Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. — 2012. — №1(5). — Т.2.- С. 53-60.
5. Безсмертна В.В. Кадровий потенціал підприємства — можливості його формування та ефективного використання/В.В. Безсмертна — Наукові вісті Далівського університету. — 2012. -№8. — С. 41-49.
6. Велика Британія долучиться до відбудови нашої країни. — Голос України. - 2023. — 4 серпня. — С. 1, 5.
7. Носова Б. Хто, що і коли відбудовуватиме: польський погляд/І.Б.Носова — Голос України. — 2023. — 9 червня. — С. 5.
8. Буланенко І. Майбутнє нації не будується на ненависті. А на ідеях, цілях, мріях, які об'єднують/І. Буланенко. — Голос України. — 2023. — 21 липня. — с.2.
9. Ворона В. Соціологічні нариси політ економа/ В. Ворона. — К.: Інститут соціології НАН України. — 2020. — С.5 9.

References

1. Bondar V.(2024)Vidnovlennya Ukrayiny — pershocherhova uvaha(The restoration of Ukraine is a priority). Holos Ukrayiny. — 2024. — 20 lyutoho. — s.4. — Voice of Ukraine. — 2024. — February 20. — p.4[in Ukrainian].
2. Bondar V.(2023) Vidnovlennya rynku pratsi — shlyakh do nashoyi peremohy(Restoration of the labor market is the way to our victory). Holos Ukrayiny. — 2023. — 18 lypnya. — s.7. — Voice of Ukraine. — 2023. — July 18. — p. 7. [in Ukrainian].
3. Dashko I.M.(2017) Kadrovyy potentsial: sutnist' ta faktory yoho rozvytku(Personnel potential: essence and factors of its development). Ekonomika i derzhava. — 2017.- №1. — s.65-68. — Economy and the state. — 2017.- No. 1. — pp. 65-68. [in Ukrainian].
4. Harmider L.D.(2012) Protses rozvytku kadrovoho potentsialu pidpryyemstva(The process of developing the personnel potential of the enterprise) Byuletен' Mizhnarodnoho Nobelivs'koho ekonomichnoho forumu. — 2012. — №1(5). — Т.2.- s.53-60. — Bulletin of the International Nobel Economic Forum. — 2012. — No. 1(5). — Volume 2. — pp. 53-60. [in Ukrainian].
5. Bezsmertna V.V.(2012) Kadrovyy potentsial pidpryyemstva — mozhlyvosti yoho formuvannya ta efektyvnoho vykorystannya.(Personnel potential of the enterprise — possibilities of its formation and effective use).Naukovi visti Dalivs'koho universytetu. — 2012. -№8. — s. 41-49. — Scientific news of Daliv University. — 2012. — No. 8. — pp. 41-49. [in Ukrainian].
6. Velyka Brytaniya doluchyt'sya do vidbudovy nashoyi krayiny.(2023)(Great Britain will join in the reconstruction of our country.) — Holos Ukrayiny. — 2023. — 4 serpnia. — s.1,5. — Voice of Ukraine. — 2023. — August 4. — p. 1,5. [in Ukrainian].
7. Nosova B. Khto, shcho i koly vidbudovuvatyme: pol's'kyy pohlyad(Who will rebuild what and when: the Polish view) — Holos Ukrayiny. — 2023. — 9 chervnya. — s.5. — Voice of Ukraine. — 2023. — June 9. — p.5. [in Ukrainian].
8. Bulanenko I. Maybutnye natsiyi ne buduyet'sya na nenavysti. A na ideyakh, tsilyakh, mriyakh, yaki ob"yednuyut'(The future of the nation is not built on hatred. And on the ideas, goals, dreams that unite) — Holos Ukrayiny. — 2023. — 21 lypnya. — s.2. — Voice of Ukraine. — 2023. — July 21. — p.2. . [in Ukrainian].
9. Vorona V. Sotsiolohichni narysy polit ekonomy(Sociological essays of the economist's flight) — K.:Instytut sotsiolohiyi NAN Ukrayiny. — 2020. — s.59. — K.: Institute of Sociology of the National Academy of Sciences of Ukraine. — 2020. — p.59.