

**УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА:
ГЕНДЕРНИЙ ФАКТОР¹****Люльов О.В.,**

доктор економічних наук,
завідувач кафедри маркетингу Сумського державного університету,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007 Україна,
email: alex_lyulev@econ.sumdu.edu.ua

Пімоненко Т.В.,

докторка економічних наук,
доцентка кафедри маркетингу Сумського державного університету,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007 Україна,
email: tetyana_pimonenko@econ.sumdu.edu.ua

Коробець О.М.,

кандидат економічних наук,
провідний фахівець кафедри маркетингу Сумського державного університету,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007 Україна,
email: e.korobets@fem.sumdu.edu.ua

Овусу Евелін Кума Осеї,

аспірантка кафедри маркетингу Сумського державного університету,
вул. Р.-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна,
e-mail: osei.owusu@aspd.sumdu.edu.ua

Овусу Едвард,

аспірант кафедри маркетингу Сумського державного університету,
вул. Р.-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна,
e-mail: edward.owusu@aspd.sumdu.edu.ua

У статті проаналізовано вплив гендерного фактору на ефективність управління трудовими ресурсами підприємства. Авторами проведено компаративний аналіз питомої ваги жіночої статі на керівних посадах. Розглянуто основні праці науковців щодо впливу гендерного фактору на прийняття рішень та ефективність функціонування підприємства. Систематизовано законодавчі акти на нормативно правове забезпечення стосовно рівності прав чоловіків і жінок, визначено хронологію їх прийняття. Проаналізовано розподіл країн за гендерною спадковістю. На національному рівні визначено, що зростання зайнятості жінок позитивно впливає на зростання ВВП країн. На основі глобального індексу гендерного розриву виявлено, що за останні десятиліття різниця у професійних компетенціях чоловіків і жінок зменшуються. Сучасна практика ведення бізнесу свідчить, що наявність жінок у радах директорів підвищує рівень лояльності та довіри до компанії. При цьому жінки демонструють зростаючий попит на професії в галузях, які пов'язані з аналізом даних, людськими ресурсами та продажем, і навпаки, зниження попиту на професії, які містять рутинні завдання, та які швидко витісняються технологічним прогресом. У ході дослідження виявлено та проаналізовано причини та фактори, які перешкоджають або підтримують просування жінок по кар'єрних сходах. У результаті співставлення даних кількості чоловіків та жінок на керівних посадах підприємств у країнах Європи виявлено, що Україна займає друге місце за питомою вагою жінок серед керівників. Виявлено тенденцію до зростання кількості компаній, засновниками яким є жінки, а скорочення гендерного розриву спостерігається в найбільших містах України. За видами економічної діяльності сформовано перелік галузей, де жінкам вдалося досягти високих показників результативності ведення бізнесу. Виявлені у дослідженні позитивні тенденції зв'язку між показниками функціонування підприємства та гендерним балансом, обумовлюють необхідність його врахування при формуванні стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: гендерна, жінки, рівність, керівна посада, управління, трудові ресурси, підприємство.

DOI: 10.21272/1817-9215.2021.4-9

ВСТУП

Питання, пов'язані з інтеграцією жінок у процеси економічного розвитку, є однією з найбільш складних та дискусійних проблематик серед світової наукової спільноти.

¹ Публікація містить результати досліджень, проведених у рамках НДР, що профінансовані загальним фондом державного бюджету МОНУ (0121U100469, 0121U100468).

Слід відмітити, що до 2000-х років рух по кар'єрним сходам жінок обмежувався наявними стереотипами серед бізнес-спільноти. Розвиток ринкових відносин і формування конкурентоспроможних ринків, особливо у сфері управління персоналом, індивідуалізація процесів життєдіяльності людини змінили баланс трудових ресурсів. Нові проблеми, пов'язані з ринком праці, сформовані в нових економічних умовах, підняли питання інтеграції жінок у їхню структуру. Участь жінок у прийнятті управлінських рішень та присутність їх на вищих керівних посадах є вирішальними для повноцінного розкриття економічного потенціалу підприємства за рахунок когнітивних здібностей, які притаманні саме жіночій статі.

Результати дослідження свідчать, що у сучасних умовах функціонування ринкового середовища жінкам більш притаманні корпоративні лідерських і підприємницьких ролей, ніж будь-коли раніше. Проте вони все ще недостатньо представлені та недооцінені в корпоративному управлінні підприємств. Особливо в азіатських країнах світу. У зв'язку з цим можна виділити певний перелік проблем щодо повноцінного становлення жінок у бізнесі

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Гендерна рівність є одним із ключових факторів для розкриття економічного потенціалу підприємства і для стимулювання його економічного зростання.

Перша спроба простежити вплив жіночого лідерства на діяльність компаній зроблена наприкінці 80-х років минулого століття [16]. Майже через десять років було проведено перше емпіричне дослідження [1], результати якого емпірично підтвердили сильний і позитивний статистично значущий зв'язок між ефективністю діяльності компанії та залученням жінок до керівних посад. У даній роботі було розглянуто 500 компаній з високою питомою вагою жінок на керівних посадах в період з 1980 по 1998 роки. Дослідження ґрунтувалося на аналізі ретроспективних даних впливу гендерного фактору на прибутковість обраних компаній. Результати засвідчили, що існує позитивна кореляція. Показники перевершували середні значення своєї галузі за всіма досліджуваними параметрами. У 2004 році у дослідженні [5] науковці підтвердили ці висновки. Авторами було проведено опитування 353 компаній з метою виявлення взаємозв'язку між гендерним балансом на керівних посадах компанії та фінансовими результатами її діяльності. Науковцями було обрано два фінансові показники: рентабельність власного капіталу та загальну прибутковість акціонерів компанії. Результати засвідчили наявність позитивної кореляції між питомою вагою жінок на керівних посадах компанії та її фінансовими показниками. Компанії з найбільшою кількістю жінок серед топ-менеджерів, продемонстрували набагато кращі фінансові результати, ніж компанії з найнижчим рівнем представництвом жінок у менеджменті. Науковцями визначено, що рентабельність власного капіталу таких компаній була на 35 % вищою, а загальна прибутковість акціонерів – на 34 % [5, 6].

У роботі [11] проаналізовано пул європейських компаній, що функціонують відповідно до принципів глобального партнерства з Жіночим форумом «Економіка та суспільство». Відповідно до результатів, авторами доведено, що компанії з високою питомою вагою жінок у структурі топ-менеджерів мають вищий рівень капіталізації у порівнянні з компаніями без відповідного представництва жінок у вищому керівництві. Саме ці компанії були лідерами у галузі за показниками рентабельності власного капіталу, операційними результатами та зростанням цін на акції в період з 2005 по 2007 роки [11]. Результати досліджень [12, 23, 24] показали, що відсоток жінок на вищих керівних посадах, включаючи рівень генерального директора, позитивно впливає на показники діяльності компанії. При цьому, акції компаній на біржі, у яких було більше жінок в управлінні, показали кращі результати як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [24, 30]. Більше того, як зазначається в [12, 18], компанії, чий конкурентні переваги ґрунтуються на постійних інноваціях, і в керівному складі яких посідали жінки, також мають вищий рівень конкурентоспроможності. Ці

висновки авторами зроблено на основі панельних даних про діяльність 1 500 компаній за 15 років.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає у визначенні та дослідженні зв'язків гендерного фактору та рівня ефективності управління трудовими ресурсами на підприємстві, компаративний аналіз гендерних розривів на керівних посадах підприємств.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У 60-ті роки ХХ століття у більшості розвинених країн Заходу розпочався процес масової інтеграції жінок на ринок праці. Про це свідчить хронологія прийняття законів з рівних прав і можливостей чоловік і жінок. Принципи гендерної рівності знайшли своє відображення у Загальній декларації прав людини (Universal Declaration of Human Rights), яка була прийнята резолюцією 217 А(III) Генеральної Асамблеї ООН від 10.12.1948 р. [32]. На досягнення цілей даної декларації орієнтована ціла низка інших міжнародних документів:

- Конвенція про боротьбу з дискримінацією в галузі освіти (Convention against Discrimination in Education) – 14.12.1960 р.;
- Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination) – 18.12.1979 р.;
- Віденська декларація та Програма дій (Vienna Declaration and Programme of Action) – 25.06.1993 р.;
- Декларація про викорінення насильства щодо жінок (Declaration on the Elimination of Violence against Women) – 20.12.1993 р.;
- Резолюція «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» (Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development) – 5 ціль «Гендерна рівність» – 25.09.2015 р.

В Україні правовий акт щодо урегулювання гендерного питання прийнято у 2005 році – Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (№ 2866-IV від 08.09.2005 р.) [31].

Трансформаційні процеси спровокували зміну традиційних стереотипів про соціальні ролі чоловіків і жінок [22]. Такі трансформації обумовили нерівномірний розподіл країн за гендерною спадковістю у світі. Про це свідчить порівняльна статистика 1920 та 2000 років (рис. 1).

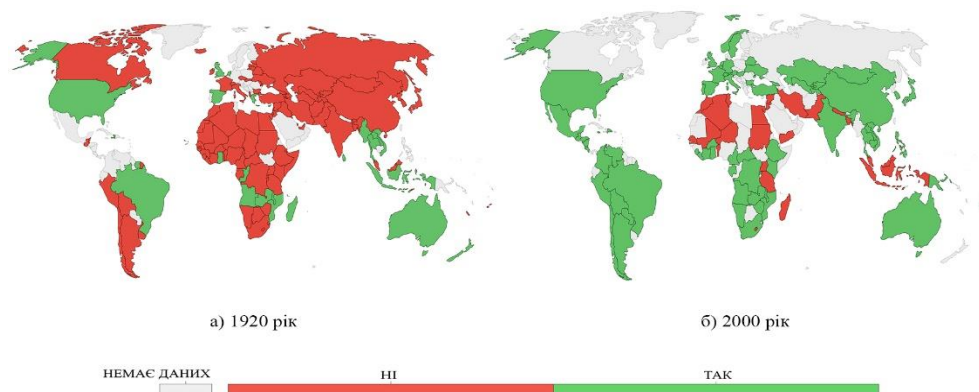


Рисунок 1 – Розподіл країн за рівнем гендерної спадковості
Джерело: [9, 27]

Слід відмітити, що за останні десятиліття жінки здобувають вищу освіту та офіційну роботу з високими темпами [4, 14, 20]. Однак, незважаючи на досягнутий

прогрес, у багатьох країнах, зокрема в Північній Африці та на Близькому Сході, жінки все ще мають менше прав, ніж чоловіки. Станом на 2020 рік, за даними міжнародного рейтингу гендерної рівності, жодна з країн світу поки що не досягла гендерної рівності [3, 21]. Лідерами за величиною гендерного розриву є такі країни як: Ісландія (0,89), Фінляндія (0,86), Норвегія (0,85). Слід відмітити, що Україна за даним показником займає 74 місце (0,71) серед 156 країн. У звіті International Labour Office «Жінки в бізнесі та управлінні: бізнес-модуль змін» [26] при аналізі 186 країн за період 1991-2017 років встановлено, що на національному рівні зростання зайнятості жінок позитивно пов'язане зі збільшенням росту ВВП [7, 19]. За результатами опитування 2019 року, серед опитаних 13 000 підприємств у 70 країнах світу, понад 57 % респондентів погодилися з тим, що ініціативи щодо гендерного розмаїття покращують результати діяльності. Майже три чверті компаній, які відстежували гендерний розрив у своєму менеджменті, повідомили про збільшення прибутку в середньому від 5 до 20 %. При цьому більшість компаній спостерігали збільшення від 10 до 15 %.

У 2020 році найбільша частка жінок у вищому керівництві компаній в порівнянні з попереднім роком була відмічена в країнах Східної Азії та Тихого океану, та становила 32,8 %. Найнижчий показник був у країнах Близького Сходу та Північної Африки – всього 6,5 % від загальної кількості вищих менеджерів [27]. На сьогодні 9 із 10 компаній у всьому світі мають принаймні одну жінку в команді вищого керівництва [25]. Для порівняння, у 2017 році ця цифра становила дві третини, і лише у 66% компаній була хоча б одна жінка-керівник. Поліпшення цього показника на три відсотки з 2020 року, є продовженням позитивної тенденції, яка спостерігалася за останні п'ять років. Згідно Глобального звіту про гендерний розрив за 2021 рік, який був підготований Всесвітнім економічним форумом [13], глобальний індекс гендерного розриву показує, що різниця у професійних компетенціях зменшуються [10, 17]. Так, майже 76 % розриву в професіях було ліквідовано у всьому світі. Проте наразі відбуваються структурні зміни на ринках праці, що може призвести до зменшення гендерного розриву. На рисунку 2 представлено узагальнені дані щодо питомої ваги жінок у менеджменті компаній у розрізі посад.

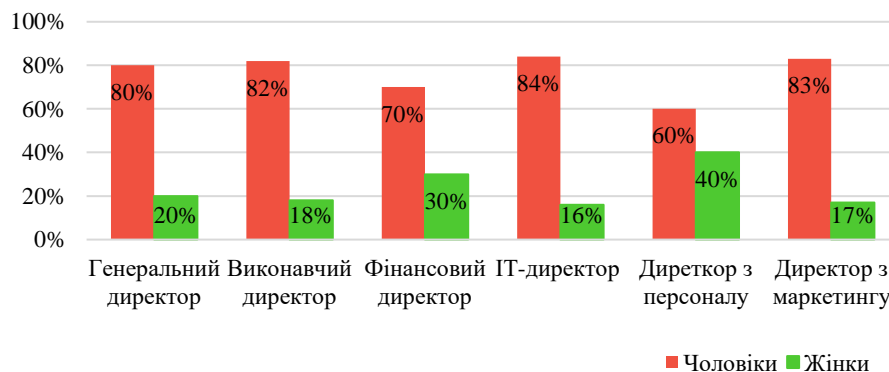


Рисунок 2 – Гендерний розподіл працівників за посадами у 2020 р.
Джерело: [15]

Звіт Всесвітнього економічного форуму [13] продемонстрував зростаючий попит жінок на професії в таких галузях, як аналіз даних, людські ресурси та продажі. І навпаки, зниження попиту на такі професії, як введення даних, облікові та адміністративні функції. Тобто професії, які містять рутинні завдання, та які швидко витісняються технологічним прогресом.

Згідно з аналітичними даними в Україні за останнє десятиліття також збільшується кількістю відкритих компаній жінками. При чому скорочення гендерного розриву спостерігається в бізнес-центрах – найбільших містах України [15, 31]. У таблиці 1

представлено результати аналізу частки жінок серед керівників підприємств України у 2020 році у розрізі регіонів.

Таблиця 1 – Частка жінок серед керівників підприємств в регіональному вимірі України у 2020 році

Регіон	Питома вага жінок серед		
	керівників юридичних осіб, %	ФОП, %	Загальна питома вага, %
Автономна Республіка Крим	32,65	48,52	44,35
Вінницька область	31,46	44,43	40,41
Волинська область	31,98	48,34	42,78
Дніпропетровська область	31,39	46,92	42,35
Донецька область	35,97	48,95	44,56
Житомирська область	32,87	46,27	41,85
Закарпатська область	30,39	46,11	41,17
Запорізька область	30,45	47,82	41,18
Івано-Франківська область	29,82	45,61	40,33
Київська область	27,58	46,44	39,09
Кіровоградська область	30,52	48,11	41,01
Луганська область	33,03	49,49	44,75
Львівська область	29,15	44,88	39,33
Миколаївська область	31,92	48,76	41,90
Одеська область	31,58	49,38	43,31
Полтавська область	31,47	48,10	42,35
Рівненська область	30,68	47,52	41,80
Сумська область	31,23	44,77	42,33
Тернопільська область	30,01	44,05	39,16
Харківська область	30,78	42,99	39,37
Херсонська область	33,06	49,00	43,16
Хмельницька область	30,82	50,68	44,73
Черкаська область	31,63	44,92	40,38
Чернівецька область	29,37	45,72	41,52
Чернігівська область	32,17	47,49	42,35
м. Київ	28,10	42,99	34,33
м. Севастополь	30,70	48,52	44,06

Джерело: [28, 29]

Найнижча частка жінок на керівних посадах була виявлена у м. Київ, та становила 34,33 %. Найвищі показники розподілилися по таким областям – Луганська (44,75 %), Донецька (44,56 %) та Хмельницька (44,73 %). Однак, для Луганської та Донецької областей та Автономної Республіки Крим слід врахувати, що дані можуть бути викривленні через політичну та військові конфлікти.

У галузевому співвідношенні жінкам вдалося досягти високих показників за такими видами діяльності: тимчасове розміщення, державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування, охорона здоров'я, діяльність домашніх господарств, освіта. Слід відмітити, що чоловіки переважають на керівних посадах у більшості галузей економіки (рис. 3).

Результати компаративного аналізу питомої ваги жінок на керівних посадах підприємств за даними Європейської економічної комісії ООН свідчать, що Україна у

порівнянні з країнами Європи посідає друге місце за питомою вагою жінок на керівних посадах підприємств [8, 17] (рис. 4).

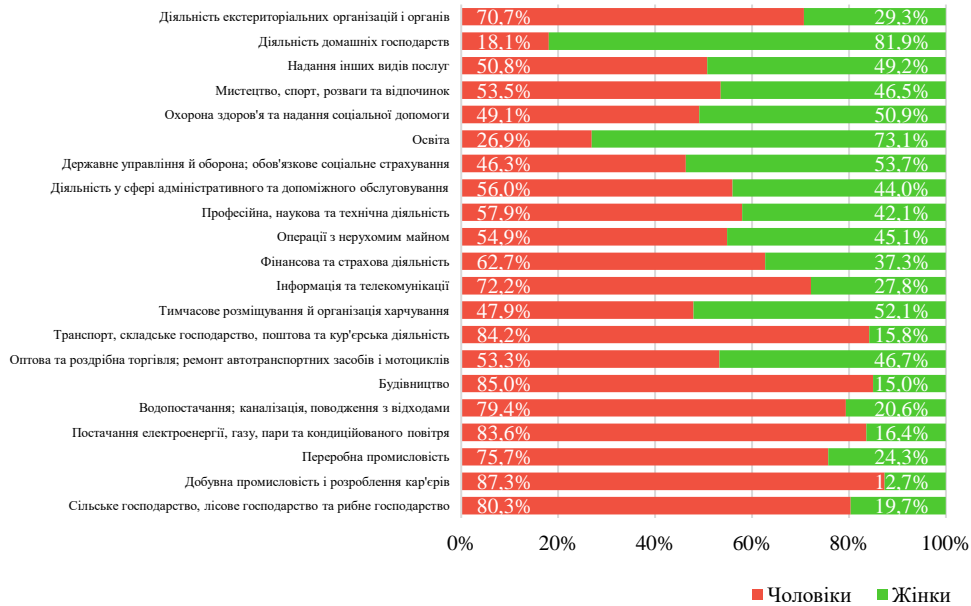


Рисунок 3 – Співвідношення чоловіків і жінок серед керівників підприємств за КВЕД у 2020 р.
Джерело: [28, 29]

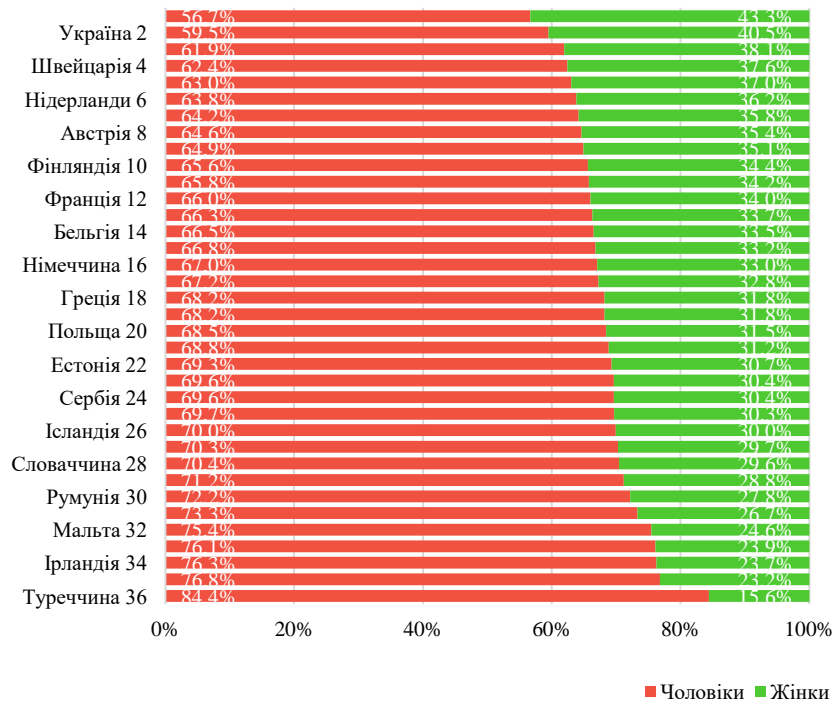


Рисунок 4 – Співвідношення чоловіків та жінок керівників підприємств у країнах Європи у 2020 році
Джерело: [27, 28, 29]

ВИСНОВКИ

Урахування гендерного фактору при управлінні трудовими ресурсами передбачає рівні можливості та права як для чоловіків, так і для жінок. Такий підхід підтримує збалансоване залучення чоловіків і жінок до всіх сфер діяльності компаній та економічному розвитку країни в цілому.

Результати дослідження засвідчили зростання статусу жінки в суспільстві та бізнесі. За останні десятиліття для жінок стають доступними освіта, охорона здоров'я, залучення до трудових ресурсів різної сфери діяльності, а особливо залучення у процеси прийняття управлінських рішень. При цьому представництво жінок на вищих керівних посадах все ще відстає від чоловіків. Слід відмітити, що у даному аспекті вагомий вплив мають культурні та історичні фактори впливу. Позитивна кореляція тенденцій говорить про тісний зв'язок між розвитком підприємства та гендерним балансом, який в подальшому може сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

SUMMARY

Lyulyov O. V., Pimonenko T., Korobets O., Owusu E. K., Owusu E. Human Resources Management at the Company: Gender Factor.

The paper analyses the impact of gender on the effectiveness of a company's human resource management. The authors analysed the gender structure of labour resources and the women proportion in the high management. The author summarised the scientific background on the influence of gender on decision-making and the company's efficiency. Legislative acts on normative legal provision concerning equality of rights of men and women are systematised, the chronology of their adoption is determined. The distribution of countries by gender inheritance is analysed. At the national level, it is determined that the growth of women's employment positively affects GDP growth. Based on the Global Gender Gap Index, it has been found that the differences in the professional competencies of men and women have been declining in recent decades. The business practice shows that the women in the top management increase loyalty and trust in the company. At the same time, the findings confirmed the increasing number of women in jobs related to data analysis, human resources and sales, and, conversely, declining demand for occupations that contain routine tasks and are rapidly being replaced by technological advances. The study identified and analysed the causes and factors that hinder or support the advancement of women on the career ladder. As a result of comparing the data on the number of men and women in management positions in European countries, it was found that Ukraine ranks second in the proportion of women among managers. There is a tendency to increase the number of companies founded by women, and the reduction of the gender gap is observed in the largest cities of Ukraine. By types of economic activity, a list of industries has been formed where women have managed to achieve high-performance business indicators. The positive tendencies of connection between the indicators of companies operating and gender balance revealed in the research determine the necessity to consider in the company's strategy.

Keywords: gender, women, equality, management position, management, labor resources, enterprise.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Adler, R. D. (1998) *Women in the Executive Suite Correlate to High Profits*. European Project on Equal Pay.
2. Andriushchenko, K., Stefanyshyn, D., Sahaidak, M., Tepluk, M., Buchynska, O., Rozmetova, E., ... & Zhytomyska, T. (2018). Process of resources provision management of the enterprise's activity with consideration of gender factor. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 96, 6-19.
3. Bilan, Y., Mishchuk, H., Samoliuk, N., & Mishchuk, V. (2020). Gender discrimination and its links with compensations and benefits practices in enterprises. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 8(3), 189-203.
4. Bondarenko, A. F., Zakharkina, L. S., Syhyda, L. O., & Saher, L. Y. (2020). The economic and marketing attractiveness of countries: Measurement and positioning in terms of economic security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 15(1), 139-140.
5. Catalyst (2004). *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. Catalyst, New York, San Jose and Toronto.
6. Channar, Z. A., Abbassi, Z., & Ujan, I. A. (2011). Gender discrimination in workforce and its impact on the employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 5(1), 177-191.
7. Chigrin, O., & Pimonenko, T. (2014). The ways of corporate sector firms financing for sustainability of performance. *International Journal of Ecology and Development*, 29(3), 1-13.
8. Chygryn, O., Lyulyov, O., Pimonenko, T., & Myronenko, N. (2021). Key indicators of green competitiveness: the EU and Ukraine's performance. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 307). EDP Sciences.
9. *Countries with gender-equal inheritance, 2000*. Our World in Data. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/map-gender-equal-inheritance>.

10. Deineka, M., Pimonenko, T. V., & Liulov, O. V. (2020). HR management considering race, gender, and social status. International scientific-practical conference "Economic Problems of Sustainable Development", 369-370.
11. Desvaux, G., Devillard-Hoellinger, S. & Baumgarten, P. (2007). *Women matter: Gender diversity, a corporate performance driver*. McKinsey & Company.
12. Deszo, C., & Ross, D. (2011). Does Female Representation in Top Management Improve Firm Performance? *A Panel Data Investigation*, 06-104.
13. *Global Gender Gap Report 2021*. The World Economic Forum, March 2021.
14. Letunovska, N., Rosokhata, A., Saher, L., Lazorenko, V. (2020). Health threats in the European region and their economic impact: lessons for Ukraine. *Economics and Region*, 3(78), 70-77.
15. Lyulyov, O., Pimonenko, T., Shvindina, H. & Pudryk, D. (2021). Migration process in Ukraine: the financial, social and economic determinants. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 4(39), 452-474.
16. Morrison, A. M. & White, R. P., Van, V. E. (1987). *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Corporations?* New York: Addison-Wesley.
17. Saher, L. Y., Letunovska, N. Y. & Nazarenko, A. P. (2020). Comparison of Ukraine and the EU on Key Indicators of a Healthy Economy. *Mechanism of Economic Regulation*, 3, 134-141.
18. Sepashvili, E. (2019). Gender dimension of economic decision-making: Women on top management. *Economia Aziendale Online*, 10(2), 385-399.
19. Starchenko, L., Lyeonov, S., Vasyliieva, T., Pimonenko, T., & Lyulyov, O. (2021). Environmental management and green brand for sustainable entrepreneurship. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 234, p. 00015). EDP Sciences.
20. Syhyda, L. O., Srovnalnikova, P. & Onda, A. (2020). Estimation of quality of medical care. *Health Economics and Management Review*, 1, 93-105.
21. The global gender gap index 2021. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf.
22. Us, Y. O., Pimonenko, T. V., Tambovceva, T. & Segers, J. P. (2020). Green transformations in the healthcare system: the covid-19 impact. *Health Economics and Management Review*, 1, 48-59.
23. Wang, X., Cai, L., Zhu, X., & Deng, S. (2020). Female entrepreneurs' gender roles, social capital and willingness to choose external financing. *Asian Business & Management*, 1-26.
24. Welbourne, T. M. (2012). Editor-in-chief's note: Research methods in human resource management: Critical knowledge for practitioners and academics. *Human Resource Management*, 1(51), 1-2.
25. *Women in Business 2020: Putting the Blueprint into action*. Grant Thornton International Ltd, 2020.
26. Women in Business and Management: The business case for change. *International Labour Organization*, May 2019.
27. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org/>.
28. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
29. *Жінки та чоловіки на керівних посадах в Україні. Статистичний аналіз відкритих даних ЄДР 2017-2020*. ПІРООН в Україні, Швейцарське бюро співробітництва в Україні, 2021.
30. Кодацька, Н. О. (2017). Гендерний підхід в управлінні персоналом. *Молодий вчений*. 4(31), 475-479.
31. Мельник, Т. М. (2004). *Міжнародний досвід гендерних перетворень*. К.: Логос, 320, 5.
32. Пімоуєнко, Т. В., Топтун, Ю. М. & Ус, Я. О. (2020). Гендерні аспекти та зелений маркетинг: кейс для України. *Вісник СумДУ*. Економіка, 2, 133-140.
33. *Суть жіноче: скільки українських бізнесів належить жінкам?* YouControl, 2021. URL: <https://youcontrol.com.ua/data-research/suto-zhinoche-skilky-ukrayinskykh-biznesiv-nalezhyt-zhinkam/>.

REFERENCES

1. Adler, R. D. (1998) *Women in the Executive Suite Correlate to High Profits*. European Project on Equal Pay.
2. Andriushchenko, K., Stefanyshyn, D., Sahaidak, M., Tepliuk, M., Buchynska, O., Rozmetova, E., ... & Zhytomyrska, T. (2018). Process of resources provision management of the enterprise's activity with consideration of gender factor. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 96, 6-19.
3. Bilan, Y., Mishchuk, H., Samoliuk, N., & Mishchuk, V. (2020). Gender discrimination and its links with compensations and benefits practices in enterprises. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 8(3), 189-203.
4. Bondarenko, A. F., Zakharkina, L. S., Syhyda, L. O., & Saher, L. Y. (2020). The economic and marketing attractiveness of countries: Measurement and positioning in terms of economic security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 15(1), 139-140.
5. Catalyst (2004). *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. Catalyst, New York, San Jose and Toronto.
6. Channar, Z. A., Abbassi, Z., & Ujan, I. A. (2011). Gender discrimination in workforce and its impact on the employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 5(1), 177-191.
7. Chigrin, O., & Pimonenko, T. (2014). The ways of corporate sector firms financing for sustainability of performance. *International Journal of Ecology and Development*, 29(3), 1-13.
8. Chygryn, O., Lyulyov, O., Pimonenko, T., & Myronenko, N. (2021). Key indicators of green competitiveness: the EU and Ukraine's performance. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 307). EDP Sciences.
9. *Countries with gender-equal inheritance, 2000*. Our World in Data. Retrieved from: <https://ourworldindata.org/grapher/map-gender-equal-inheritance>.

10. Deineka, M., Pimonenko, T. V., & Liulov, O. V. (2020). HR management considering race, gender, and social status. International scientific-practical conference "Economic Problems of Sustainable Development", 369-370.
11. Desvaux, G., Devillard-Hoellinger, S. & Baumgarten, P. (2007). *Women matter: Gender diversity, a corporate performance driver*. McKinsey & Company.
12. Deszo, C., & Ross, D. (2011). Does Female Representation in Top Management Improve Firm Performance? *A Panel Data Investigation*, 06-104.
13. *Global Gender Gap Report 2021*. The World Economic Forum, March 2021.
14. Letunovska, N., Rosokhata, A., Saher, L., Lazorenko, V. (2020). Health threats in the European region and their economic impact: lessons for Ukraine. *Economics and Region*, 3(78), 70-77.
15. Lyulyov, O., Pimonenko, T., Shvindina, H. & Pudryk, D. (2021). Migration process in Ukraine: the financial, social and economic determinants. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 4(39), 452-474.
16. Morrison, A. M. & White, R. P., Van, V. E. (1987). *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Corporations?* New York: Addison-Wesley.
17. Saher, L. Y., Letunovska, N. Y. & Nazarenko, A. P. (2020). Comparison of Ukraine and the EU on Key Indicators of a Healthy Economy. *Mechanism of Economic Regulation*, 3, 134-141.
18. Sepashvili, E. (2019). Gender dimension of economic decision-making: Women on top management. *Economia Aziendale Online*, 10(2), 385-399.
19. Starchenko, L., Lyeonov, S., Vasyliieva, T., Pimonenko, T., & Lyulyov, O. (2021). Environmental management and green brand for sustainable entrepreneurship. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 234, p. 00015). EDP Sciences.
20. Syhyda, L. O., Srovnalukova, P. & Onda, A. (2020). Estimation of quality of medical care. *Health Economics and Management Review*, 1, 93-105.
21. The global gender gap index 2021. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf.
22. Us, Y. O., Pimonenko, T. V., Tambovceva, T. & Segers, J. P. (2020). Green transformations in the healthcare system: the covid-19 impact. *Health Economics and Management Review*, 1, 48-59.
23. Wang, X., Cai, L., Zhu, X., & Deng, S. (2020). Female entrepreneurs' gender roles, social capital and willingness to choose external financing. *Asian Business & Management*, 1-26.
24. Welbourne, T. M. (2012). Editor-in-chief's note: Research methods in human resource management: Critical knowledge for practitioners and academics. *Human Resource Management*, 1(51), 1-2.
25. *Women in Business 2020: Putting the Blueprint into action*. Grant Thornton International Ltd, 2020.
26. Women in Business and Management: The business case for change. *International Labour Organization*, May 2019.
27. World Bank Open Data. Retrieved from: <https://data.worldbank.org/>.
28. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
29. *Zhinky ta choloviky na kerivnyx posadax v Ukraini. Statystychnyj analiz vidkrytyx danyx YeDR 2017-2020*. [Women and men in management positions in Ukraine. Statistical analysis of open data USR 2017-2020]. UNDP in Ukraine, Swiss Cooperation Office in Ukraine.
30. Kodatska, N. O. (2017). Genderny pidxid v upravlinni personalom [Gender approach in personnel management]. *Young Scientist*. 4 (31), 475-479.
31. Melnyk, T. M. (2004). *Mizhnarodnyj dosvid gendernyx peretvoren*. [International experience of gender transformation]. K.: Logos, 320, 5.
32. Pimonenko, T. V., Toptun, Y. M. & Us, Y. O. (2020). Henderni aspekty ta zelenyy marketynh: keys dlya Ukrainy. [Gender aspects and green marketing: a case for Ukraine]. *Visnyk of SSU. Economics*, 2, 133-140.
33. *Suto zhinoche: skilky ukrayinskyx biznesiv nalezhyt zhinkam?* [Purely female: how many Ukrainian businesses belong to women?] YouControl, 2021. Retrieved from: <https://youcontrol.com.ua/data-research/suto-zhinoche-skilky-ukrayinskykh-biznesiv-nalezhyt-zhinkam/>.