

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
допускається” затвердження теми

„До захисту

завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ І.І. Рекуненко

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**  
**на тему**

***Управління трудовими ресурсами територіальної  
громади (на прикладі Шосткинської ОТГ)***

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» (Державна служба)

**Студента** *гр. ДС.мз-11 Лінка Дениса Івановича*  
Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_ Линок Д І.

**Науковий керівник:** \_\_\_\_\_ доцент, к.е.н. Лук'янихін В.О.

Суми 2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Центр професійної та післядипломної освіти  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
допускається” затвердження теми

„До захисту  
завідувач кафедри  
І.І. Рекуненко

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА  
за спеціальністю

281 «Публічне управління та адміністрування» (Державна служба)  
студенту групи ДС.мз-11  
Линку Денису Івановичу

1. Тема роботи: «Управління трудовими ресурсами територіальної громади (на прикладі Шосткинської міської ради)» затверджена наказом по СумДУ № 1198-VI від „9” \_\_\_\_\_ 12\_\_\_\_\_ 2022\_р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи 11.12.2022

3. Мета кваліфікаційної роботи: визначення особливостей управління людськими ресурсами об’єднаної територіальної громади та напрямків його вдосконалення.

4. Об’єкт дослідження: є процес управління трудовими ресурсами громади.

5. Предмет дослідження: є теоретико-методичні засади управління трудовим потенціалом.

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах: Шосткинської міської громади.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Трудові ресурси як фактор економічного розвитку громади	24.09.2022-24.10.2022
II	Аналіз трудових ресурсів Шосткинської міської громади	24.10.2022-30.11.2022
III	Основні шляхи покращення	1.12.2022-11.12.2022

	використання трудових ресурсів в громаді	
--	--	--

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має розглянути поняття трудових ресурсів, методи управління трудовими ресурсами в громаді, вивчити зарубіжний досвід управління трудовими ресурсами.

У розділі 2 студент має провести оцінювання трудових ресурсів Шосткинської міської громади.

У розділі 3 студент розробити рекомендації щодо управління трудовими ресурсами, в тому числі в пост воєнний період.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Завдання до виконання одержав

\_\_\_\_\_  
(підпис)

## **АНОТАЦІЯ**

В роботі розглянуті основні методи управління трудовим потенціалом на рівні громади, визначені органи управління трудовими ресурсами на державному та регіональному рівні. У другому розділі проведений аналіз трудових ресурсів конкретної громади, в тому числі кількості трудових ресурсів, рівень безробіття, міграційні потоки. В роботі розроблені заходи повернення трудових ресурсів в поствоєнний період.

## РЕФЕРАТ

*Структура й обсяг роботи.* Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 42 найменування. Загальний обсяг магістерської роботи становить 49 с., у тому числі 8 таблиць, 13 рисунків, список використаних джерел – 5 сторінок.

Актуальність магістерської роботи полягає у необхідності управління трудовими ресурсами після повернення вимушених переселенців.

Метою роботи є визначення особливостей управління людськими ресурсами об'єднаної територіальної громади та напрямків його вдосконалення

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні завдання:

- дослідити основні дефініції «трудові ресурси», «трудовий потенціал», «людський капітал»;
- дослідити методи управління трудовими ресурсами на державному та місцевому рівнях;
- дослідити органи управління трудовими ресурсами на державному та місцевому рівнях;
- вивчити іноземний досвід управління трудовими ресурсами громади;
- дослідити трудові ресурси на прикладі Шосткинської міської громади;
- виявити проблеми управління трудовими ресурсами та шляхи їх вирішення;
- надати рекомендації щодо управління трудовими ресурсами після закінчення воєнної агресії Росії проти України.

*Об'єктом дослідження* є процес управління трудовими ресурсами громади.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади управління трудовими ресурсами громади.

*Методи дослідження.* У роботі використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, які забезпечили вирішення поставлених завдань. У процесі дослідження використовувалися системний підхід до аналізу, абстрактно-логічний аналіз— для вивчення теоретичних основ управління трудовими ресурсами, статистичний – для розрахунку трудових ресурсів конкретної громади.

*Інформаційною базою дослідження* є законодавчі та нормативні акти України, матеріали Шосткинської міської ради, програми соціально-економічного розвитку Шосткинської міської громади.

Наукова новизна:

набули подальшого розвитку:

- уявлення про поняття та методи оцінки трудового потенціалу;

запропоновано:

- заходи відновлення трудових ресурсів в пост воєнний період.

*Ключеві слова:* ТРУДОВІ РЕСУРСИ, ГРОМАДА, ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, БЕЗРОБІТТЯ, МІГРАЦІЯ.

## Зміст

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1 ТРУДОВІ РЕСУРСИ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ</b> .....	10
1. Трудові ресурси як економічна категорія.....	10
1.2 Державна система управління трудовими ресурсами.....	16
1.3. Методологія оцінювання трудового потенціалу громади .....	20
1.4. Зарубіжний досвід управління трудовими ресурсами в громаді .	23
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ШОСТКИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ГРОМАДИ</b> .....	25
2.1. Характеристика громади .....	25
2.2. Стан трудових ресурсів в громаді .....	26
<b>РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В ГРОМАДІ</b> .....	33
3.1. Проблеми управління трудовими ресурсами в Шосткинській міській громаді та шляхи їх вирішення.....	33
3.2. Заходи залучення трудових ресурсів в регіони після закінчення військової агресії.....	36
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	43
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	45

## Вступ

Основними цілями на сьогодні є ефективне функціонування територіальних громад, що з одного боку означає забезпечення максимального використання ресурсного потенціалу території, а з іншого боку налагодити забезпечення діяльності всіх інституцій для задоволення потреб населення. В ринкових умовах одним з найголовніших ресурсів громади стають трудові ресурси з їх професійними навичками, компетентностями та вмінням вирішувати проблемні питання. Тому, управління людськими ресурсами є однією з актуальних тем сьогодення.

Метою роботи є визначення особливостей управління людськими ресурсами об'єднаної територіальної громади та напрямків його вдосконалення

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні завдання:

- дослідити основні дефініції «трудові ресурси», «трудовий потенціал», «людський капітал»;
- дослідити методи управління трудовими ресурсами на державному та місцевому рівнях;
- дослідити органи управління трудовими ресурсами на державному та місцевому рівнях;
- вивчити іноземний досвід управління трудовими ресурсами громади;
- дослідити трудові ресурси на прикладі Шосткинської міської громади;
- виявити проблеми управління трудовими ресурсами та шляхи їх вирішення;
- надати рекомендації щодо управління трудовими ресурсами після закінчення воєнної агресії Росії проти України.

*Об'єктом дослідження* є процес управління трудовими ресурсами громади.



*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади управління трудовими ресурсами громади.

*Методи дослідження.* У роботі використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, які забезпечили вирішення поставлених завдань. У процесі дослідження використовувалися системний підхід до аналізу, абстрактно-логічний аналіз— для вивчення теоретичних основ управління трудовими ресурсами, статистичний – для розрахунку трудових ресурсів конкретної громади.

*Інформаційною базою дослідження* є законодавчі та нормативні акти України, матеріали Шосткинської міської ради, програми соціально-економічного розвитку Шосткинської міської громади.

Наукова новизна:

набули подальшого розвитку:

- уявлення про поняття та методи оцінки трудового потенціалу;

запропоновано:

- заходи відновлення трудових ресурсів в пост воєнний період.

*Ключеві слова:* ТРУДОВІ РЕСУРСИ, ГРОМАДА, ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, БЕЗРОБІТТЯ, МІГРАЦІЯ.

## РОЗДІЛ 1 ТРУДОВІ РЕСУРСИ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

### 1. Трудові ресурси як економічна категорія

Починаючи з 90-х років 20 сторіччя українські та зарубіжні вчені присвятили велику кількість досліджень питанням формування трудового потенціалу.

Трудовий потенціал людини як складова ефективності функціонування підприємства вивчався такими вченими як Шахно, А. Ю., Шахно, А. Ю., & Кононенко, Д. Е. [42], Антошкіна, Л. І., & Беседін, В. Ф. [1], Богиня, Д., Болух, М., Горбатов, М., Грішнова, О., Линенко, А., Шульга [3], Романенко, Н. Г., & Мазур, Т. І. [15], Карп'як, М. [16], Дмитрієв, І., & Шевченко, І. [12], Топчієва, А. В. [35], Ващук, О. В., & Мельник, В. В. [4], Гречишкіна, Т. [10], Лаврик, І. Ф., Омелянович, О. Р., & Гончар, Т. М. [20], Сосновська, О. П., & Фаюк, О. В. [32] та інші.

Проблемами формування трудового потенціалу в регіональному розрізі вивчалися Генкін, Б., Грішнова, О., Журавльова, І., Михайлова, Л., Назарова, Г., Ушенко [7], Потапова, А. Г. [27], Качан, Є., & Кошіль, Р. [18], Карпеко, Н. М., & Полякова, Н. О. [17]

Хоча було проведено багато досліджень впливу управління людськими ресурсами на продуктивність на робочому місці, більша частина робіт була зосереджена на приватному секторі. І тільки декілька досліджень присвячені практиці трудових відносин у територіальних громадах. У дискусіях з урядовцями та в презентаціях для осіб, які працюють в уряді, було виявлено особливо сильний інтерес до управління людськими ресурсами та трудових відносин.

Трудові ресурси є специфічними і найважливішими з усіх видів економічних ресурсів. Як фактор економічного розвитку людські ресурси — це працівники, які володіють певними професійними навичками та знаннями і можуть їх використовувати в процесі праці.

Вперше термін «трудові ресурси» було введено у 20-х роках ХХ століття С. Струмиліним. Проте цей термін почав активно використовуватися тільки з кінця 50-х рр. ХХ ст. За думкою С. Струмиліна «трудові ресурси — це частина населення, яка має необхідні фізичні та інтелектуальні здібності та знання для роботи в певній галузі».

Основні характеристики трудових ресурсів такі:

- 1) люди як створюють, так й споживають матеріальні та духовні ресурси;
- 2) потрібно враховувати потреби людини як особистості, тому що від цього залежить продуктивність праці;
- 3) науково-технічний прогрес підсилюють економічну роль знань, інтелектуального потенціалу та інших особистісних якостей особистості.

Залежно від цілей дослідження трудові ресурси характеризуються різними показниками: кількість населення, економічно активне населення, економічно неактивне населення, людський капітал.

Розглянемо більш конкретно ці категорії.

Населення - це сукупність людей, які проживають на певній території, не залежно від їх ознак. Це широке означення людських ресурсів. Класифікація трудових ресурсів представлена на рисунку 1.1

Водночас населення є джерелом ресурсів для праці (воно визначається як економічно активне населення). Тому, вивчення чисельності, складу та динаміки населення є надзвичайно важливим для розвитку територіальної громади.

Міжнародна організація праці рекомендує систему класифікації, згідно з якою населення поділяється на економічно активне та економічно неактивне.

Все населення України, 100%			
Поділ за методикою МОП			
Економічно активне населення (всі, хто працює або активно шукає роботу)		Економічно неактивне населення	Населення молодше 15 і старше 70 років
Зайняті	Безробітні		
Поділ за традиційною методикою			
Трудові ресурси (працездатне населення в працездатному віці + працюючі підлітки + працюючі інваліди + працюючі пенсіонери – непрацюючі пільгові пенсіонери)		Населення, що не належить до трудових ресурсів (діти та непрацюючі пенсіонери, в тому числі пільгові, підлітки, інваліди)	

Рисунок 1.1 – Види трудових ресурсів (створено на основі А.Г. Бабенка)

Економічно активне населення, або робоча сила за методологією Міжнародної організації праці, це частина населення, як чоловіків так і жінок, яка протягом певного часу забезпечує пропозицію робочої сили для виробництва товарів і надання послуг на певній території. Економічно активне населення розраховується як сума чисельності зайнятих економічною діяльністю та чисельності безробітних, до яких за цією методикою належать чітко визначені групи населення.

Зайняті економічною діяльністю є особи віком від 16 до 70 років, які виконують роботу по найму на умовах повного або неповного робочого часу, працюють індивідуально (самостійно) або у власному (сімейному) бізнесі, зайняті в особистому підсобному сільському господарстві, а також тимчасово відсутніх на роботі. За цією методикою зайнятими вважаються особи, які

працювали не менше 4 годин на тиждень (не менше 30 годин в особистому сільському господарстві) незалежно від того, чи були це постійні, тимчасові, сезонні, випадкові чи інші роботи.

Безробітними за визначенням МОП є особи віком 16-70 років (як зареєстровані, так і незареєстровані в державній службі зайнятості), які одночасно відповідають трьом умовам:

- не мають роботи (прибуткової професії),
- шукають роботу або намагаються її отримати чи організувати власну справу,
- готові приступити до роботи протягом найближчих 2 тижнів.

До цієї категорії також належать особи, які навчаються за направленнями служби зайнятості, знайшли роботу та чекають відповіді або готуються до неї приступити, але на даний момент ще не працюють.

Згідно з методологією МОП, економічно неактивне населення – це особи у віці 16-70 років, які не можуть бути віднесені до зайнятих чи безробітних. До цієї категорії входять:

- учні, студенти, слухачі, курсанти денної форми навчання;
- особи, які отримують пенсію за віком або на пільгових умовах;
- особи, які отримують пенсію по інвалідності;
- особи, які зайняті в домашньому господарстві, виховують дітей та доглядають за хворими;
- особи, які зневірилися знайти роботу, тобто готові приступити до роботи, але припинили її пошук, оскільки вичерпали всі можливості для її отримання;
- інші особи, які не мають потреби чи бажання працювати, а також ті, які шукають роботу, але не готові залучитися до неї найближчим часом.

В Україні до складу робочої сили входить населення працездатного віку – чоловіки віком від 16 до 65 років та жінки віком від 16 до 60 років.

Людський потенціал є потужним визначальним фактором конкурентоспроможності громади. Це підтверджує його значимість для економіка регіону. Вплив людського потенціалу представлений на рисунку 1.2

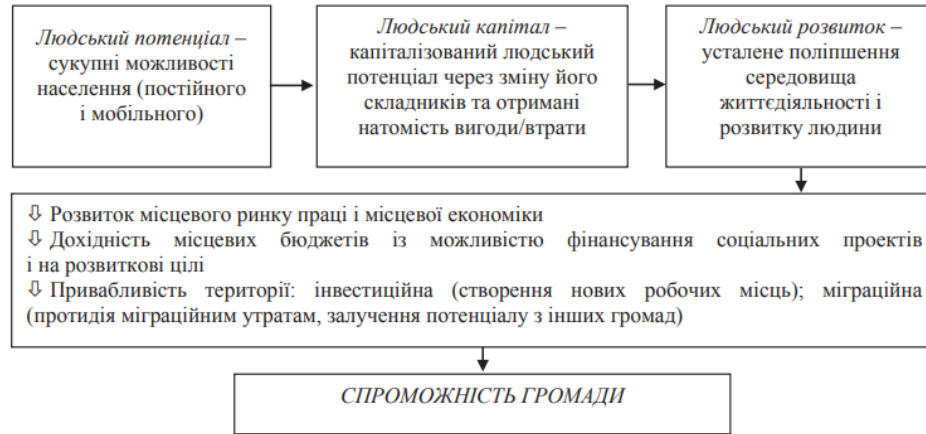


Рисунок 1.2 – Трудові ресурси в забезпеченні спроможності громади  
(Джерело: [2])

Управління трудовими ресурсами є складовою управління як матеріальним, так і нематеріальним виробництвом, спрямованим на забезпечення зайнятості працездатного населення та його оптимальний розподіл за галузями та регіонами країни, а також задоволення потреб народного господарства у кваліфікованому персоналі.

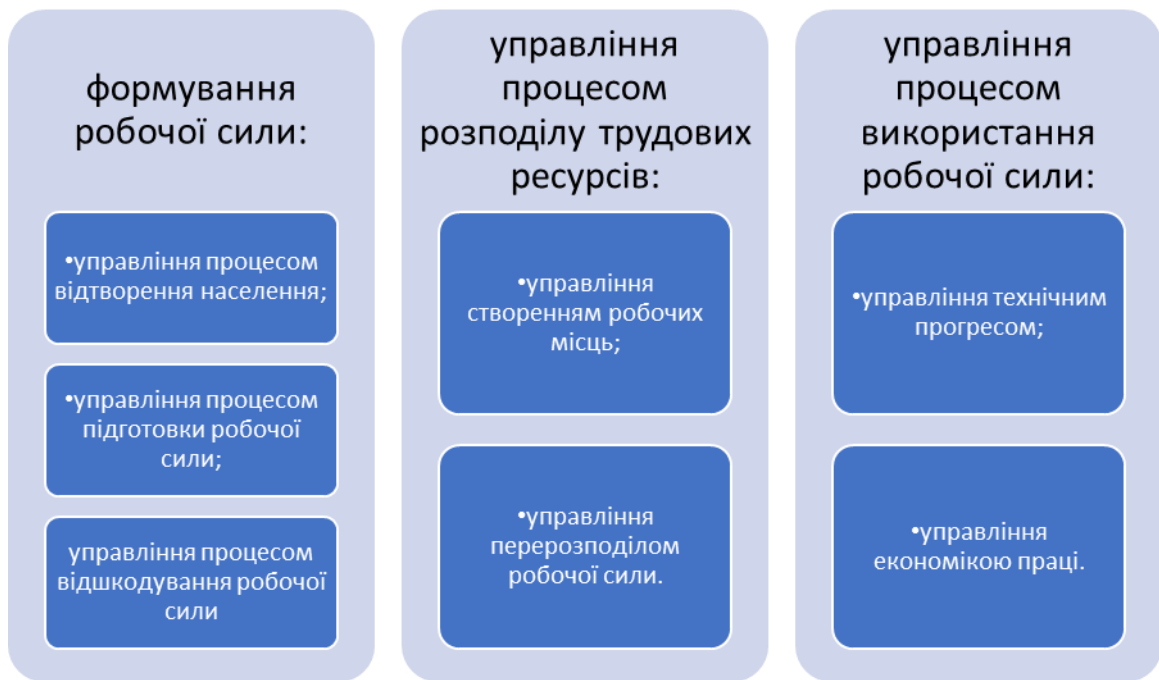


Рисунок 1.3 - Система управління трудовими ресурсами на державному рівні (Джерело: створено автором)

Як на державному рівні, так і на рівні підприємства система управління працею включає підсистеми формування робочої сили, розподілом трудових ресурсів та управління процесом використання робочої сили (рисунок 1.3).

Таким чином, управління трудовими ресурсами на державному та регіональному рівні слід розглядати як взаємодію підсистеми, які мають бути спрямовані на ефективне використання трудового потенціалу території. Склад цих підсистем наведено на рисунку 1.4.

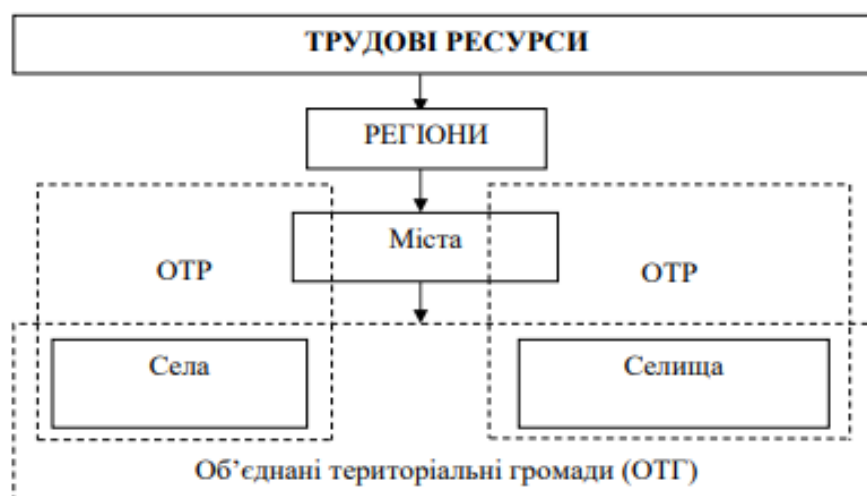


Рисунок 1.4 - Підсистеми функціонування трудових ресурсів регіону  
(Створено на основі [23], [9])

Але наявність у громаді чесних та професійних людей не є достатньою умовою для розвитку громади. Вирішальне значення мають практики взаємодії між членами громади, які розвиваються протягом тривалого історичного процесу та стають визначальними факторами успіху (або невдачі) таких спільнот.

Одним із перших звернув увагу на цей ресурс суспільного розвитку французький філософ Алексус де Токвіль, який під час візиту до США у 1830-х роках звернув увагу на американське «мистецтво об'єднання» дуже сильне. Він відчував, що на відміну від своїх співгромадян у його рідній Франції, американці можуть об'єднуватися в різноманітні добровільні товариства: літературні клуби, релігійні товариства, групи боротьби з рабством. Це дозволило об'єднатися слабким людям і, на його думку, було надзвичайно важливим для успіху американської демократії.

## **1.2 Державна система управління трудовими ресурсами**

Система державного управління трудовими ресурсами включає законодавчі, виконавчі і судові органи, які використовують методи та механізм управління.

До законодавчих методів відновиться законодавство, що регулює трудові відносини. Основний з них - Кодекс законів про працю України [19]. Він регулює трудову поведінку при прийомі на роботу, звільненні, охорону праці, оплату праці, відпустки тощо. Закон «Про банкрутство» регулює взаємовідносини трудового колективу та адміністрації у разі санації (банкрутства) підприємства, в тому числі питання виплати заробітної плати та порядок звільнення. Законодавством встановлюються права та обов'язки сторін



з таких питань, як захист від дискримінації, використання дитячої праці, техніка безпеки, гігієна праці та ін.

Система державних органів управління трудовими ресурсами поділяється на три блоки:

- органи управління соціальним розвитком, які забезпечують постійне вдосконалення мережі громадського харчування та побутового обслуговування, ЖКГ, торгівлі продовольчими та промисловими товарами, а також охорону здоров'я, розвиток культури і мистецтва, організацію спорту та активного відпочинку;

- міністерства та відомства, що організовують державне управління трудовими ресурсами, освіти та соціального захисту;

- орган управління державною службою, який здійснює добір, підготовку, розстановку та раціональне використання державних службовців [11].

Органами державного управління людськими ресурсами є центральні та місцеві органи державної влади та управління. Центральним органом є Кабінет Міністрів, у складі Міністерства соціальної політики України; освіти і науки України; молоді та спорту; охорони здоров'я; культури і інформаційної політики, Державна служба України з питань праці.

До складу місцевих органів управління входять відповідні підрозділи, що організовують роботу у зазначених сферах управлінської діяльності. Державні службовці виконують цю роботу як у центральних, і у місцевих органах влади.

Таблиця 1.1 – Повноваження органів державного та територіального управління щодо регулювання трудових відносин.

<b>Державний орган</b>	<b>Повноваження</b>
Державна служба України з питань праці [28]	«впровадження комплексного управління охороною праці та промисловою безпекою на державному рівні» «реалізація державної політики з питань промислової безпеки, гігієни та безпеки життєдіяльності, поводження з вибуховими матеріалами, здійснення державного нагляду за гірничим виробництвом, а також нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, зайнятість населення,

	загальнообов'язкове державне соціальне страхування в частині призначення нарахування та виплата допомог, компенсацій, соціальних послуг та інших форм матеріального забезпечення для забезпечення прав і гарантій застрахованих осіб»
Міністерство соціальної політики України [29]	«забезпечує формування загальнообов'язкового державного соціального та пенсійного страхування, соціальної та професійної адаптації військовослужбовців, які звільняються»
Міністерство освіти і науки України [26]	«усебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей; формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей; виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству; збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу українського народу; підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору»
Міністерство молоді та спорту України [30]	«забезпечення формування та реалізація державної політики у сферах молодіжної політики, фізичної культури і спорту, національно-патріотичного виховання, участь у формуванні та реалізація в межах повноважень, передбачених законом, державної політики у сфері волонтерської діяльності»
Міністерство охорони здоров'я [31]	забезпечення населення якісними, ефективними та безпечними лікарськими засобами, створення, виробництва, контролю якості та реалізації лікарських засобів, медичних імунобіологічних препаратів, у сфері обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів, протидії їх незаконному обігу, а також безпечних медичних виробів та косметичної продукції;» «розвиток кадрового потенціалу системи охорони здоров'я, вищої медичної, фармацевтичної освіти та науки»

Основні методи, які використовують органи управління, показані на рисунку 1.1.

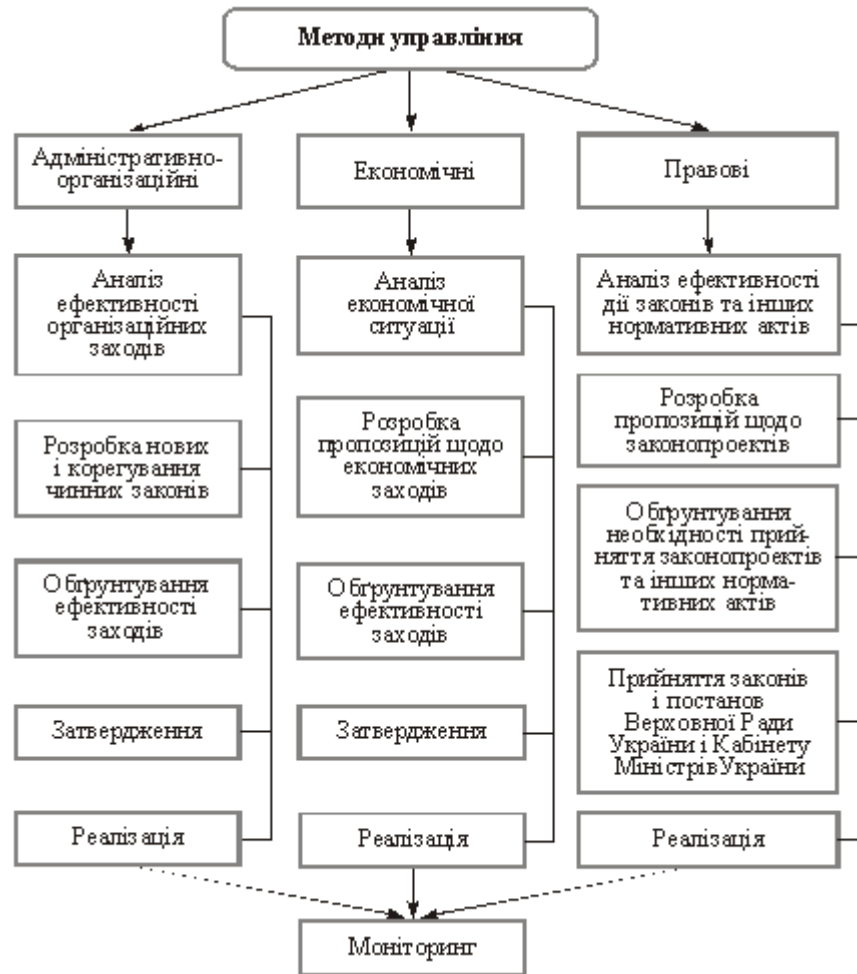


Рисунок 1.5 - Методи управління трудовими ресурсами

Методи управління, засновані на врахуванні особистих і колективних економічних інтересів і відповідальності, називаються економічними. Вони спрямовані на економічну зацікавленість окремих суб'єктів у розвитку різних напрямів формування та використання трудових ресурсів. Ці методи ґрунтуються на дії економічних законів, насамперед закону попиту та пропозиції, і можуть мати пряму чи опосередковану форми впливу.

Правовий метод управління трудовим потенціалом лежить основані на правовому та нормативному забезпеченні системи управління трудовим потенціалом, тобто на дії чинних законодавчих актів.

Адміністративно-організаційними називаються методи, засновані на принципах єдності повноважень і відносин повноважень і підпорядкованості між ієрархічними рівнями системи управління. Їх особливістю є прями

директивний вплив суб'єктів на об'єкти управління, обов'язковість виконання рішень вищих органів управління нижчими. До цих методів відносяться Накази міністерств і відомств, рішення їх колегій, накази, статuti, положення, інструкції, розпорядження, правила [5].

### 1.3. Методологія оцінювання трудового потенціалу громади

Нині в теорії трудових ресурсів регіону визначено кілька підходів до їх комплексної оцінки:

- кількісний (у натуральному вираженні),
- вартісний (у грошовому вимірі),
- комплексний (у відносному вираженні),
- ресурсно - рейтинговий.

Ці методи представлені на рисунку 1.6.

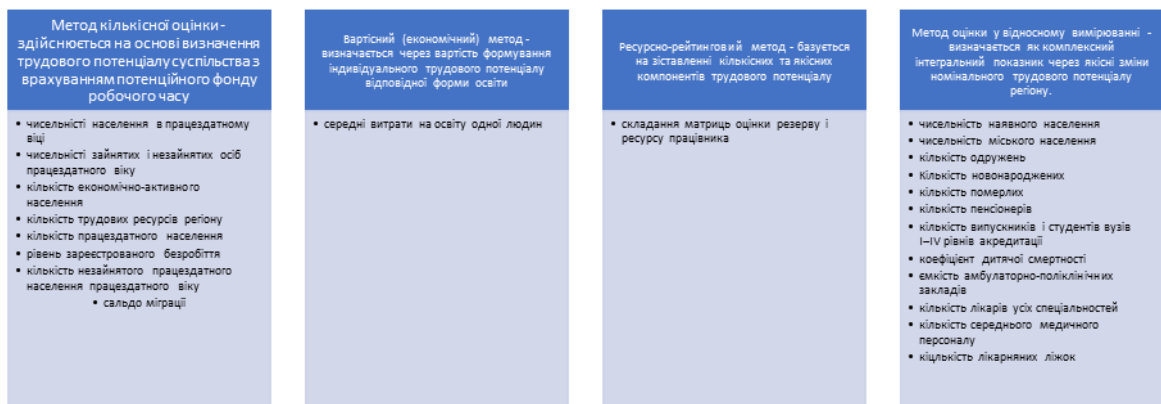


Рисунок 1.6 - Методи та показники оцінки трудових ресурсів громади

(Джерело: створено автором на основі [27])

До кількісних показників оцінки трудових ресурсів регіону відносяться: кількість трудових ресурсів регіону, кількість працездатного населення, рівень зареєстрованого безробіття, кількість незайнятого працездатного населення працездатного віку.

Кількість трудових ресурсів регіону визначається за формулою:

$$TP = Hn - (Пн + Ін) + (Пп + Мп) - С, \quad (1.1)$$

де  $TP$  – кількість трудових ресурсів у прогностному періоді;  $Hn$  – кількість населення працездатного віку;  $Пн$  – непрацюючі пенсіонери працездатного віку;  $Ін$  – непрацюючі інваліди I і II груп інвалідності працездатного віку;  $Пп$  – працюючі пенсіонери пенсійного віку;  $Мп$  – працюючі підлітки віком до 16 років;  $С$  – сальдо міграції.

Кількість працездатного населення розраховується за наступною формулою:

$$Kn = Hn - (ПН + ІН), \quad (1.2)$$

Рівень безробіття — це кількісний показник, який визначається як відношення чисельності безробітних до загальної кількості зайнятих у країні (регіоні, соціальній групі) і вимірюється у відсотках. Рівень безробіття в Україні в 2021 р. наведено в таблиці 1.2

Таблиця 1.2. – Рівень безробіття за 2021 рік

Квартал	Всього населення	Економічно активне населення	Зайняте населення	Безробітне населення	Рівень безробіття	Зареєстрованих безробітних
I кв.	41488,0	16617,2	14813,7	1803,5	10,9%	449,7
II кв.	41383,2	16646,2	14935,6	1710,6	10,3%	344,8
III кв.	41319,8	16720,7	15042,5	1678,2	10,0%	285,9
IV кв.	41167,3	16666,8	14957,3	1709,5	10,3%	295,0

Джерело: [34]

Кількість незайнятого працездатного населення працездатного віку визначається за наступною формулою:

$$Kn = TP - (Зн + Зі + Ув + Бн) \quad (1.3)$$

де  $K_n$  – кількість незайнятого працездатного населення працездатного віку;  $Z_n$  – зайняті в народному господарстві;  $Z_i$  – зайняті в інших сферах економічної діяльності;  $U_v$  – учні працездатного віку, які навчаються з відривом від виробництва.

До якісних характеристик трудових ресурсів відносяться показники громадського здоров'я, кваліфікація та освіта трудового потенціалу, навички та компетентності трудових ресурсів [17].

При виборі методів оцінки трудових ресурсів слід врахувати міжнародні індекси оцінки трудових ресурсів. До них належать: індекс розвитку людського потенціалу, індекс якості життя, індекс фізичної якості та індекс прогресу.

Індекс людського розвитку був створений, щоб підкреслити, що люди та їхні здібності мають бути основним критерієм для оцінки розвитку країни, а не тільки економічне зростання. Індекс людського розвитку є сумарним показником середніх досягнень у ключових аспектах людського розвитку: довге та здорове життя, знання та гідний рівень життя (ВВП на душу населення). ІЛР є середнім геометричним нормалізованих індексів для кожного з трьох вимірів та визначається за формулою:

$$ІЛР = \frac{1}{3} \sum_{i=1}^3 \frac{x_i - x_{min}}{x_{max} - x_{min}} \quad (1.4)$$

де  $x_1$  – очікувана тривалість життя при народженні;  $x_2$  – доступ до знань;  $x_3$  – реальний обсяг ВВП на 1 особу (в доларах) [22].

ІЛР спрощує та охоплює лише частину того, що передбачає людський розвиток. Він не відображає нерівність, бідність, безпеку людини, розширення прав і можливостей тощо. Показники ІЛР для України представлені на рисунку 1.7. Як бачимо з рисунку, трудовий потенціал України вищий за середній по

світу, але потрібно розуміти, що показник освіти в нашій країні на одному з високих місць, тоді як рівень життя – нижче середнього.

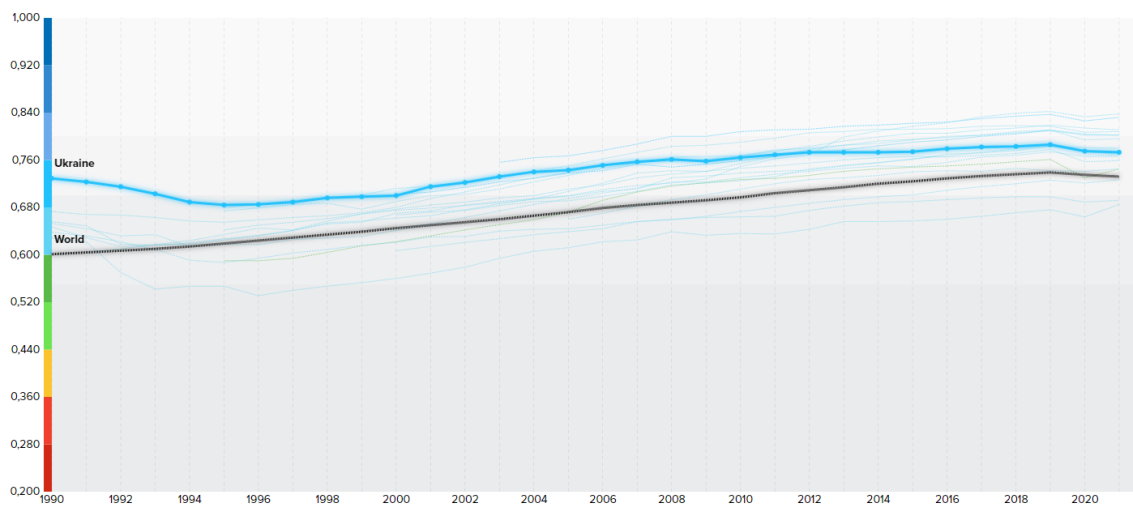


Рисунок 1.7 – Індекс людського розвитку для України та світу за 1990-2020 рр.

#### 1.4. Зарубіжний досвід управління трудовими ресурсами в громаді

Для формування політики управління трудовим потенціалом в громаді необхідно вивчити досвід Європейських країн.

Аналіз зарубіжного досвіду управління трудовим потенціалом базується на застосуванні заходів активної політики зайнятості. В Європейських країнах саме людський потенціал є одним з факторів конкурентоспроможності громади. Для вдосконалення політики зайнятості найбільш використовуються системи громадських робіт; розробка інноваційних підприємств, що забезпечують громаду новими робочими місцями на території громади; реалізація програм сприяння зайнятості жінок, молоді та літніх людей, професійна підготовки та перепідготовка кадрів з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці.

Цікавим є зарубіжний досвід стимуляції роботодавців щодо зайнятості молоді – впровадження систем пільгового оподаткування, часткової

компенсації витрат на заробітну плату Ефективними є заходи при працевлаштуванні безробітних громадян, такі як компенсація за працевлаштування безробітного населення, компенсація страхових внесків роботодавцю; розробка спеціальних програм для людей, які тривалий час не можуть знайти роботу; надання субсидій випускникам курсів перепідготовки кадрів; стажування безробітних на підприємствах.

Слід також приділити належну увагу реалізації програмно-цільового методу управління професійною освітою, спрямованою, перш за все, на забезпечення більш ефективної організації професійного навчання, розробка прогнозів та реалізація програм моніторингу ринку праці з метою розрахунку обсягів навчання, підвищення якості освітніх послуг тощо [42].



## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ШОСТКИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ГРОМАДИ

### 2.1. Характеристика громади

Шосткинська територіальна громада має населення 94,4 тис. жителів, є другою за чисельністю населення після Сумської, межує з Конотопською і Новгород-Сіверською громадою.

Шосткинська громада утворилася шляхом об'єднання 38 населених пунктів, які увійшли до складу 17 старостинських округів.

До складу громади входять м. Шостка, с. Вороніж, с. Ображіївка, Погребки, Остроушки, Свірж, Курдюмівка, Масиків, Богданівка, Пирогівка, Вовна, Дібрівка, Гамаліївка, Гукове, Макове, Собичеве, Глазове, Івот, Каліївка, Гудівщина, Клишки, Великий Ліс, Заболотне, Московське, Солотвине, Холодівщина, Ковтуни, Богданка, Чорні Лози, Миронівка, Крупець, Шкірманівка, Собич, Лісне, Тиманівка, Бензики, Чапліївка, Лушники тощо.

Загальна площа території громади - 125,4 тис. га, з них 75,5 тис. га – сільськогосподарські угіддя, 37,2 тис. га – ліси та 3,2 тис. га – водойми.

Шосткинська громада відноситься до громад з досить високим рівнем промислового розвитку. В громаді знаходиться значна кількість промислових та переробних підприємств, найпотужнішими з яких є ДП «Імпульс» та ДП «Зірка», НДІ хімічних продуктів, «Лакталіс Суми», «Фармак», «Фармхім», «Технологія», «Шосткинський хлібокомбінат», «Харківенегоремонт». Малі підприємства також мають велику частку у створенні валового продукту, до них відносяться «Катунь», «Гран-Сервіс», «Плюс ЛТД», «Зодіак», «Галант», «Ронік»; будівельні підприємства «Прогноз», «Шляховик-Шостка», «Дизайн», «БМУ-3», «Хімбуд-3», «Торговий дім «Династія»». На території громади функціонують наступні сільськогосподарські підприємства: «УГАК»,

«Агрофірма «Лан», «Озон», «Глазівське», «Контакт Плюс», «Шостка Агростандарт», «Рідний Агрокрай», «АФ «Україна», «Талісман Агро», «Онікс», «Придеснянський», «Прайд».

Велике значення у розвитку господарства регіону має індустріальний парк «Свема», метою якого є залучення інвестицій в економіку громади та науковий потенціал для виробництва інноваційної продукції. На території парку успішно працюють дві компанії-учасники – «Шосткинський елеватор» і «Норд Трек». Індустріальний парк «Свема» налічує близько 30 компаній-супутників енергетики, фармацевтики, хімічної промисловості, деревообробки, легкої промисловості, які в майбутньому можуть стати безпосередніми учасниками майданчика. Частиною індустріального парку є бізнес інкубатор, метою якого є створення розвитку ділової спільноти. Наприклад, на території інкубатора надаються офісні приміщення; консультаційні послуги; відбувається підбір персоналу; сприяння залученню інвестицій; технічна підтримка; можливість участі у виставкових заходах; освітні послуги; сприяння розвитку нової корпоративної культури; активізація студентської молоді; підтримка та захист «молодих» компаній. Однією з цілей інкубатора є утримання молоді в громаді та регіоні – шляхом залучення її до підприємницької діяльності за місцем проживання, ініціювання створення нових робочих місць та зниження рівня безробіття; використання інноваційного, наукового потенціалу університету; підвищення наукової та інноваційної активності, іміджу підприємництва [24].

## **2.2. Стан трудових ресурсів в громаді**

В громаді зосереджені значні робочі ресурси, які здатні швидко розвиватися. Переважають кваліфіковані працівники, які можуть бути залучені до нових виробництв.

Трудові ресурси громади вирізняються надзвичайно високим рівнем освіти кадрів, особливо в галузі хімії. Високий рівень розвитку людського капіталу та достатня кількість працівників є головною запорукою розвитку громади.

Чисельність населення громади у 2021 році приведено у таблиці 2.1. та динаміка кількості населення за 2017 – 2020 роки наведена на рисунку 2.1. З таблиця видно, що в громаді переважає міське населення (86,7%).

Таблиця 2.1. - Чисельність наявного населення Шосткинської громади

Показник	Кількість населення, осіб	Частка населення в загальному обсязі, %
Міське населення	78526	86,7%
Сільське населення	12065	13,3%
Всього	90591	

Джерело: [41]

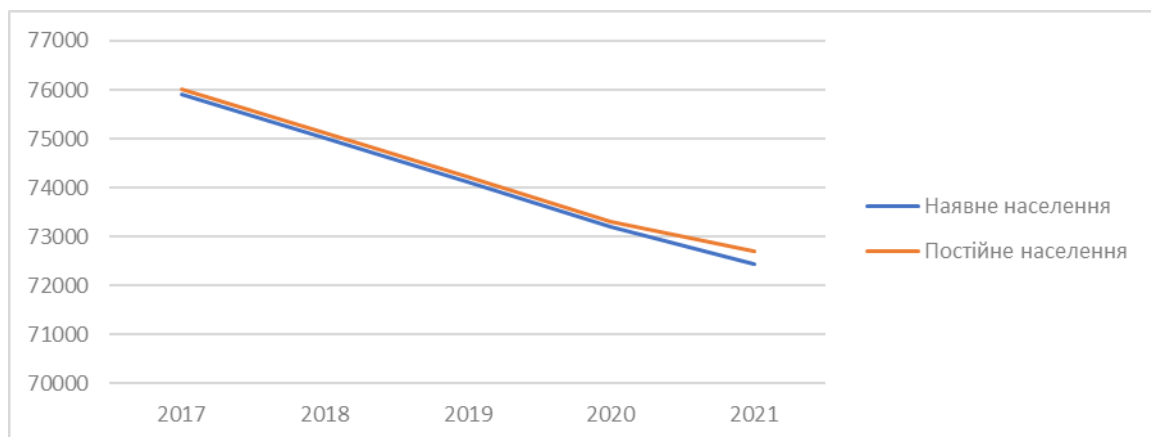


Рисунок 2.1 – Динаміка наявного та постійного населення в Шосткинській громаді за 2017-2021 роки (Джерело: [4])

Як бачимо з рисунка 2.1, кількість населення, а тому і робочої сили громади зменшується. Так, за 5 років (з 2017 до 2021 рр) наявне населення громади зменшилося майже на 3500 осіб (4,8% до 2021 року). Такий стан пов'язаний з природними процесами. Але у 2019 році (табл. 2.2) міграційний

приріст склав -1086 осіб. У 2020-2021 роках скорочення населення відбувалося з природних причин.

Таблиця 2.2 - Формування приросту (скорочення) чисельності населення у Шосткинській громаді за 2018-2021 рр.

Роки	Загальний приріст, скорочення (-)	У тому числі	
		природний приріст, скорочення (-)	міграційний приріст, скорочення (-)
2018	-885	-656	-229
2019	-160	926	-1086
2020	-928	-831	-97
2021	-1660	-1359	-253

Міграційні процеси за статтю представлена в таблиці 2.3. Як бачимо, кількість вибулих більше, ніж прибулих, що свідчить про від'ємне сальдо міграції. При чому. Мігрують більше міські мешканці чоловічої статі. В 2022 році ситуація змінилася в зв'язку з воєнним станом.

Таблиця 2.3 - Кількість мігрантів за статтю за 2021 рік

Показник	Кількість прибулих			Кількість вибулих		
	обидві статі	у тому числі		обидві статі	у тому числі	
		чоловіки	жінки		чоловіки	жінки
Всього	2147	928	1219	2710	1097	1613
Міська місцевість	1623	704	919	1892	750	1142
Сільська місцевість	524	224	300	818	347	471

Середньооблікова кількість штатних працівників по громаді з 2010-2020 рр. Наведена в табл. 2.4. З таблиці видно, що кількість трудових ресурсів зменшується, але це пов'язано зі скороченням наявного населення громади.

Таблиця 2.4 - Середньооблікова кількість штатних працівників по громаді з 2010-2020 рр.

2010	2015	2016	2019	2020
17738	15029	14653	12646	11918

Створено автором на основі [41]

Таблиця 2.5 - Рух кадрів в громаді у IV кварталі 2021 року

Роки	Прийнято, осіб	Звільнено, осіб	% до середньооблікової кількості штатних працівників	
			прийнято	звільнено
2018	643	779	4,9	5,9
2019	-	-		
2020	694	528	5,9	4,5
2021	862	924.5	3.75	4

Джерело: створено автором на основі [38, 39, 40, 41]

- Не має інформації

Розглянемо пропозицію на робочу силу. Створення робочих місць наведено на рисунку 2.2. Як бачимо, кількість робочих місць зросла в 2022 році, при чому юридичними особами створено 9 нових робочих місць, залучено до підприємницької діяльності 156 жителів громади, фізичними особами – підприємцями – 28 нових робочих місць. Такий скачок обумовлений релокацією малого бізнесу з інших громад.

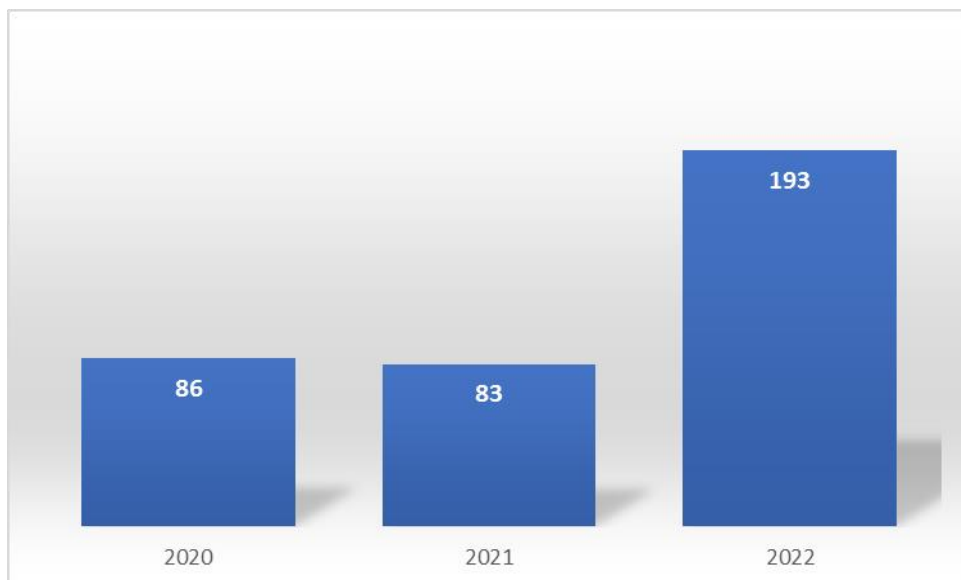


Рисунок 2.3 – Створення нових робочих місць за 2020-2022 роки (Джерело: створено автором на основі [32, 33])

За перше півріччя 2022 року послугами Державної служби зайнятості скористалися 3185 жителів міста, з них 3008 безробітних. Станом на 1 липня 2022 року зареєстровано 1955 безробітних громадян. Динаміка кількості безробітних за 2020-2022 рік наведена на рисунку 2.4. За сприянням служби зайнятості забезпечено роботою 466 осіб.

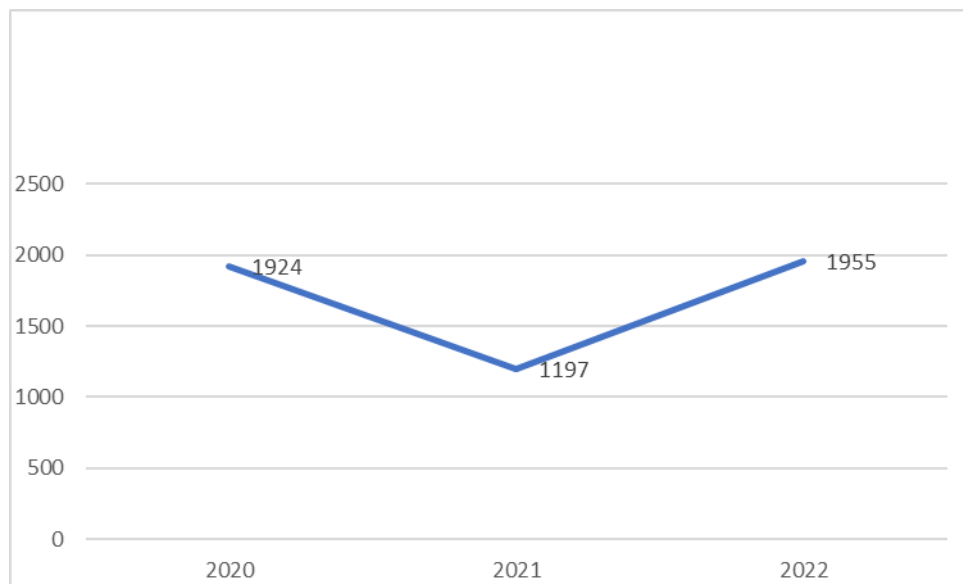


Рисунок 2.4 - Динаміка кількості безробітних за 2020-2022 рік (Джерело: створено автором на основі [38, 39, 40, 41])

Проаналізуємо якісні характеристики трудового потенціалу.

У I півріччі 2022 року 510 учнів ДНЗ «Шосткинський центр ПТО» проходили виробничу практику на підприємствах за навчальними планами та програмами, 7 майстрів виробничого навчання пройшли стажування.

Різні види практик пройшли 228 студентів КЗ СОР «Шосткинський фаховий медичний коледж» та ВСП студентів ДНЗ «Шосткинський фаховий медичний коледж імені Івана Кожедуба СумДУ».

У першому півріччі 2022 року з роботодавцями укладено 172 договори про проходження педагогічної та виробничої практики ДПТНЗ «Шосткинське вище

професійне училище», в якому навчається 270 студентів у складі 14 навчальних груп.

Шосткинська міськрайонна філія Сумського обласного центру провела профорієнтаційну роботу з молоддю, так за I півріччя 2022 року 367 молодих людей скористалися 425 профорієнтаційними послугами, з них 305 проф. інформаційних, 94 проф. консультаційні та 26 з профвідбору.

За даними моніторингу, станом на 1 жовтня 2022 року 8 підприємств громади заборгували заробітну плату на суму 55417,8 тис. грн. На початок року борг із заробітної плати зменшився на 5295,2 тис. гривень, або на 8,7%. На державні компанії припадає 93% від загальної суми боргу, на комунальні -5,4%, решта боргу (1,6%) припадає на приватні компанії. За січень-вересень повністю ліквідовано заборгованість ДержНДІХП, ТОВ «Прогноз», ПАТ «Шосткинське АТП-15909», КНП «Шосткинська дитяча лікарня», ОП НДІЕІМ. Аналіз величини заборгованості за 2019-2022 роки наведено на рисунку 2.5. Дані у 2022 році взяті за 6 місяців. Але можна говорити про позитивну тенденцію у 2022 році.

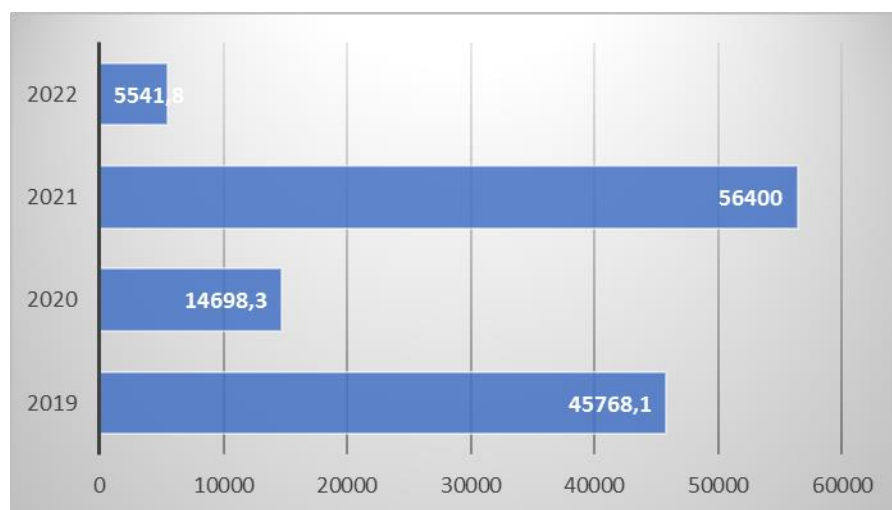


Рисунок 2.5 – Динаміка величини заборгованості за 2019-2022 роки у Шосткинській міській громаді (Джерело: створено автором на основі [38, 39, 40, 41])

За звітний період проведено 2 засідання тимчасової комісії з питань погашення заборгованості із заробітної плати (грошової допомоги), пенсій, субсидій та інших соціальних виплат.



## **РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В ГРОМАДІ**

### **3.1. Проблеми управління трудовими ресурсами в Шосткинській міській громаді та шляхи їх вирішення**

Основними проблемами в управління трудовими ресурсами Шосткинської міської громади є:

- Зниження трудових ресурсів з природних причин;
- Міграційні процеси. У 2022 році спостерігається зростання міграційних потоків, особливо жінок, через військову агресію РФ.
- Скорочення робочих місць. Також деякі підприємства працюють не повний робочий день або переходять на гнучкі форми зайнятості через відключення світла.
- Заборгованість по заробітній платі на державних підприємствах.

Для вирішення цих проблем необхідно слід вирішити проблеми в економіці, енергетичній безпеці та переміщення цивільного населення. Саме тут виникає більшість проблем, пов'язаних з війною.

У найближчому майбутньому це може відбуватися паралельно зі створенням належних умов для тривалого перебування людей, які приймуть рішення залишитися в місцях релокації на довше або навіть назавжди. Це несе додаткове навантаження, вимагає набагато більше уваги. З іншого боку, відповідна група людей (зокрема, підприємці) може зробити вагомий внесок в економічний розвиток громади, особливо якщо це висококваліфіковані спеціалісти важливих спеціальностей.

Для релокованого бізнесу Шосткинська міська рада пропонує територію індустріального парку «Свема». Мета функціонування парку – залучення інвестицій в економіку громади та науковий потенціал для виробництва

інноваційної продукції та підвищення рівня соціальних стандартів. На території парку працюють 32 підприємства-супутники фармацевтичної, хімічної та деревообробної промисловості. Підприємцям необхідно визначили пріоритетні напрями підприємницької діяльності, які відповідатимуть цілям розвитку громади та матимуть першочергову підтримку.

Для задоволення попиту необхідно розвивати відповідні об'єкти соціальної та технічної інфраструктури. У цьому сенсі можна говорити про формування низки нових поселень, які матимуть певну спеціалізацію або агропромислову спрямованість (переважно у сфері переробки сільськогосподарської продукції, її зберігання, використання сільськогосподарських логістичних мереж тощо) .

Крім того, потрібно сформувати продовольчі резерви на території громади, особливо з урахуванням досвіду, набутого Україною під час війни.

З метою підвищення якості демографічної складової трудових ресурсів громади необхідно розробити заходи щодо зниження смертності населення працездатного віку, зниження рівня захворюваності населення на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. У посткризовий період актуальними є проблеми підвищення якості інфраструктури закладів охорони здоров'я, розвитку стимулів для роботодавців щодо підвищення якості робочих місць, забезпечення належних санітарно-гігієнічних умов праці, пропаганда здорового способу життя тощо [21].

Однією важливою функцією, яка реалізується в умовах воєнного стану, є посилення співпраці з донорськими організаціями європейських держав у розвитку та модернізації інфраструктури відповідних громад, а також підготовка реалізації їх проектів у післявоєнний соціально-економічний розвиток. Тому, сьогодні Україна має активізувати співпрацю з європейськими партнерами (як державними, так і громадянськими інститутами) з метою започаткування низки нових програм і проектів, спрямованих на підготовку до повоєнного періоду соціально-економічного розвитку.

Авторами пропонується виділити такі пріоритети розвитку Шосткинської громади щодо вдосконалення трудового потенціалу:

*1. Вдосконалення системи безпеки:*

- 1.1. забезпечення територіальної оборони;
- 1.2. забезпечення енергетичної безпеки;
- 1.3. розвиток відновлюваних джерел енергії;
- 1.4. створення безпечних умов проживання та ведення бізнесу;
- 1.5. забезпечення правопорядку;
- 1.6. зміцнення соціальної згуртованості.

*2. Розвиток промисловості:*

- 2.1. використання існуючих комерційних площ;
- 2.2. промислові інновації;
- 2.3. створення конкурентоспроможного виробництва;
- 2.4. використання будівельної продукції промислових підприємств

Шосткинської громади в програмах відновлення України.

*3. Забезпечення економічних інновацій:*

- 3.1 підтримка само зайнятості населення;
- 3.2 підтримка відкриття нового бізнесу;
- 3.3 активізація бізнес-інкубатора;
- 3.4 розвиток цифрових технологій;
- 3.5 перенесення підприємств із районів, де ведуться активні бойові дії, до індустріального парку «Свема»;

3.6 залучення громадян до механізмів проведення громадських робіт, спрямованих на потреби населення, відновлення пошкоджених об'єктів інфраструктури;

- 3.7 організація розселення в сільській місцевості.

*4. Розвиток аграрного сектору:*

- 4.1. Забезпечення продовольчої безпеки;

4.2. розширення сировинної зони плодючої та овочевої продукції; розвиток мережі переробних підприємств рослинництва і тваринництва;

4.3. організація фермерських господарств, сімейних та особистих селянських господарств.

5. *Розвиток трудового потенціалу:*

5.1. збільшення тривалості здоров'я населення громади за рахунок підвищення якості медичних послуг;

5.2. розвиток системи накопичення знань; протягом усього життя;

5.3. Розробка онлайн-навчальних програм і курсів програмування, які будуть сконцентровані на базі Шосткінського інституту Сумського державного університету;

5.4. підвищення добробуту та підвищення рівня життя [24].

### **3.2. Заходи залучення трудових ресурсів в регіони після закінчення військової агресії**

За період активної фази військової агресії Росії проти України на ринку праці постає дві основні проблеми. Перша – це відтік кваліфікованих кадрів, при чому, як відтік кваліфікованих кадрів обох статей у Західну Україну, так і відтік жіночої робочої сили в країни Європи.

За оцінками ООН, за період з 24 лютого по 1 вересня 2022 року Україну покинули 5,6 млн. осіб (це приблизно 20% населення). В Україні майже 6,48 млн осіб є вимушеними переселенцями внаслідок війни. З Донецької та Луганської області до РФ переселено 113 тис. осіб. Такі зміни у складі трудових ресурсів можуть викликати брак робочої сили в Україні та сповільнити післявоєнне економічне відновлення [6]. Очікується, що близько 2 млн. осіб не повернуться в Україну в найближчі роки.

Другою проблемою є втрата виробничих можливостей, що зараз призводить до зростання безробіття. Центр економічної стратегії підрахував,

що в різних галузях економіки втрачено до 30% потужностей. Згідно з дослідженням Міжнародної організації з міграції, 60% внутрішньо переміщених осіб втратили роботу під час війни [13].

Для підтримки та розвитку трудового потенціалу пропонується такі основні заходи:

1. Розвиток програм перепідготовки персоналу. Назріла нагальна потреба у розвитку мережі навчально-кваліфікаційних центрів, як державних (як приклад, професійне навчання), так і приватних. Трудові ресурси, які залишаються в Україні чи повертається, повинні мати можливість якомога легше та швидко отримати нову спеціальність. Крім того, такі програми можуть фінансуватися за рахунок іноземних донорських коштів. Також вони будуть створювати робочі місця для викладацького персоналу.

Поки що якість освіти випускників професійно-спеціальних навчальних закладів недостатньо відповідає вимогам роботодавців, що значно гальмує процес формування та реалізації трудового, освітнього та професійного потенціалу регіонів. Спостерігається збереження повільних темпів розвитку та запровадження стандартів ПТО на основі компетентнісного модуля; незацікавленість роботодавців в організації стажування студентів, викладачів і майстрів професійно-технічних навчальних закладів на виробництві; обмеженість застосування дуальної форми навчання негативно впливає на розвиток освітньо-професійної складової трудового потенціалу громади [21].

Найбільш ефективними інструментами забезпечення збалансованого розвитку місцевих ринків праці та системи професійного навчання на регіональному рівні є розвиток дуального навчання; стимулювання державно-приватного партнерства у сфері професійного навчання; підвищення ефективності профорієнтаційної роботи на регіональному рівні. Це передбачає необхідність удосконалення інформаційного забезпечення регіонального нагляду за ринком праці на основі створення регіональних обсерваторій ринку праці із залученням регіональних стейкхолдерів (місцевих органів виконавчої

влади, органів місцевого самоврядування, роботодавців, регіональних рад ПТО, закладів ПТО, громадських організацій)

В Луганю був розроблений «План відновлення України» за яким закладено такі дії з розвитку трудових ресурсів після перемоги:

1. 1. Початок програми стимулювання відкриття бізнесу (наприклад, фінансування стартапів тощо)
2. Збільшення мобільності робочої сили через :
  - (а) фінансування переїзду працівників в інші регіони з метою отримання роботи,
  - (б) Спрощення правил працевлаштування іноземців в Україні та українців за кордоном
3. Запуск процесу перекваліфікації;
4. Перетворення Державної служби зайнятості в агентство, яке зосереджується на працевлаштуванні та відповідності попиту та пропозиції (наприклад, послуги з професійної орієнтації, моделювання потреб у навичках тощо)
5. Спеціальна програма підтримки населення, в тому числі доступне житло, грошової компенсації та соціальні послуги
6. Запуск загальнодержавної цільової програми «Україна повертає таланти» для підприємців окремих галузей, у тому числі креативних (стипендії, освітні ініціативи, просування експорту, відкриття креативних центрів, «Дія Сіті» для креативних індустрій) [25].

Шляхи відновлення трудового потенціалу регіонів України наведені на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 – План дій по вдосконаленню трудових ресурсів під час відновлення України (Створено автором на основі [25])

Важливим напрямком підвищення ефективності використання трудового потенціалу громади за рахунок покращення освіченості є заохочення роботодавців до оновлення матеріально-технічної професійних навчальних закладів; організація стажування викладачів і майстрів на виробництві; активізація профорієнтаційної роботи шляхом популяризації професій в закладах загальної середньої освіти, ЗМІ, веб-ресурсах.

1. Перепрофілювання кадрів. Владі слід ознайомитися з переліком професій, які будуть потрібні державі найближчим часом, і донесіть цю інформацію до громадян. Необхідно зробити аналіз і прогноз кількості спеціалістів, потреби в яких зростуть у короткостроковій (на 1 рік) та середньостроковій (на 3-4 роки) перспективі. Прогнозують, що виникне великий попит на будівничі, логістичні та побутові спеціальності. Вже зараз в країні не вистачає спеціалістів в сфері обслуговування.

Інститут Гроуфорда очікує, що після закінчення війни найвищі темпи зростання забезпечать галузі, які працюють над відновленням внутрішнього ринку. На першому етапі найбільш активно буде розвиватися будівництво, сільське господарство, виробництво продуктів харчування, оптова та роздрібна торгівля, логістика, виробництво хімічної продукції, електроприладів та меблів.

Таким чином, поєднавши цей аспект з першою проблемою необхідно опублікувати перелік найбільш затребуваних професій і максимально підтримувати підготовку та перепідготовку кадрів за цими професіями, зберігаючи при цьому розумні співвідношення потреб в цих робітниках.

2. Змінити систему фінансування. У мирний час профосвіта фінансувалася за рахунок місцевих бюджетів. Зараз ресурсів громад йдуть на відбудову, тому найбільш постраждали громади не матимуть ресурсів (в тому числі і трудових ресурсів). Таким чином, набуло потреби реформування системи профосвіти та перегляд методів її фінансування.

Ще однією проблемою є скорочення робочих місць та зниження заробітної плати спеціалістів. Що призвело до високого рівня безробіття та релокації



працевдатного населення. За даними сайту work.ua в деяких областях на одне робоче місце претендують до 12 осіб. Зміна кількості відкритих вакансій наведено на рисунку 3.2.

<b>Категорія</b>	<b>Лютий</b>	<b>Березень</b>	<b>Квітень</b>	<b>Травень</b>
Сфера обслуговування	22 875	14 051	5 556	7 363
Робочі спеціальності	26 362	16 345	5 515	6 957
Продажі	23 261	13 873	3 918	5 731
ІТ	14 650	9 683	4 158	4 846
Логістика	15 402	9 075	2 868	3 711
Роздрібна торгівля	14 995	9 722	2 956	3 554
Готельно-ресторанний бізнес і туризм	12 399	7 524	2 709	3 548
Транспорт	11 752	7 425	2 983	3 512
Медицина	8 062	5 446	2 595	3 138
Маркетинг	9 081	5 379	1 903	2 561
Будівництво	10 765	6 489	1 668	2 173
Краса та спорт	3 830	2 525	1 369	1 791
Агробізнес	2 188	1 505	715	884
Культура	1 156	728	312	385
Юриспруденція	1 986	1 054	219	313
Нерухомість	1 142	700	119	245

Рисунок 3.2 – Кількість вакансій в різних сферах економічної діяльності в лютому- квітні 2022 року (Джерело [8])

Крім втрати трудового потенціалу на сьогоднішній час, Україні може стикнутися з міграцією робочої сили після війни, якщо післявоєнна політика держави не забезпечить роботою та житлом людей, що повертаються. Тому, державним органам необхідно запропонувати населенню програму для відбудови житла. Наприклад, існує ініціатива «Живи і працєю», яка передбачає

участь держави в співфінансуванні житла для робітників переміщених підприємств.

Ще одним рішенням є введення субсидій або безвідсоткових позик для підприємств, які створюють нові робочі місця. Наприклад, підприємство отримує державну допомогу на нового працівника. В цьому випадку держава все одно отримує економічну вигоду у вигляді податкових надходжень з заробітної плати [14].

## Висновки

Для виконання повноважень місцевим органам влади потрібні ресурси, тому управління ресурсами є однією з актуальних тем в публічному управлінні. Одним з головних ресурсів є людські ресурси, які з одного боку є об'єктом управління, а з іншого самі можуть бути суб'єктами управління іншими ресурсами.

Кожен громадянин є потенційним ресурсом громади. Кожен має певні навички чи таланти, і кожен може надати знання про спільноту, має певні зв'язки з людьми та здатен надати базову допомогу. Такий підхід передбачає, що кожен може бути рушійною силою для розвитку громади, якщо ці навички належним чином розвивати та використовуються на благо громади.

Управління трудовими ресурсами є складовою управління як матеріальним, так і нематеріальним виробництвом, спрямованим на забезпечення зайнятості працездатного населення та його оптимальний розподіл за галузями та регіонами країни, а також задоволення потреб народного господарства у кваліфікованому персоналі.

В роботі проведений аналіз трудових ресурсів Шосткинської міської громади та виділені основні проблеми громади.

Основними проблемами в управлінні трудовими ресурсами Шосткинської міської громади є:

- Зниження трудових ресурсів з природних причин;
- Міграційні процеси. У 2022 році спостерігається зростання міграційних потоків, особливо жінок, через військову агресію РФ.
- Скорочення робочих місць. Також деякі підприємства працюють не повний робочий день або переходять на гнучкі форми зайнятості через відключення світла.

- Заборгованість по заробітній платі на державних підприємствах.

Для вирішення цих проблем необхідно слід вирішити проблеми в економіці, енергетичній безпеці та переміщення цивільного населення. В роботі запропоновані такі заходи щодо вирішення проблем, що виникають: вдосконалення системи безпеки, розвиток промисловості, забезпечення економічних інновацій, розвиток аграрного сектору, розвиток трудового потенціалу.

За період активної фази військової агресії Росії проти України на ринку праці постає дві основні проблеми. Перша – це відтік кваліфікованих кадрів, при чому, як відтік кваліфікованих кадрів обох статей у Західну Україну, так і відтік жіночої робочої сили в країни Європи.

Другою проблемою є втрата виробничих можливостей, що зараз призводить до зростання безробіття. Центр економічної стратегії підрахував, що в різних галузях економіки втрачено до 30% потужностей. Тому, основною стратегією підтримання трудових ресурсів регіонів в повоєнні періоди стане політика повернення мігрантів в Україну, а для цього потрібно:

- розробити програми перепідготовки персоналу для забезпечення роботою тих, хто повертається, розвиток дуального навчання; стимулювання державно-приватного партнерства у сфері професійного навчання;
- розвиток програм стимулювання відкриття бізнесу, який забезпечить нові робочі місця, введення субсидій або безвідсоткових позик для підприємств, які створюють нові робочі місця;
- розробка програми підтримки населення, в тому числі доступне житло, грошові компенсації та соціальні послуги;

## Список використаних джерел

1. Антошкіна, Л. І., & Беседін, В. Ф. (2014). Продуктивність праці у промисловості України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*, (1), 16-22.
2. Біль, М. М., & Лещух, І. В. (2019). Методичні підходи до аналізу людського потенціалу територіальної громади. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, (3), 203-208.
3. Богиня, Д., Болух, М., Горбаток, М., Грішнова, О., Линенко, А., Шульга, Н., ... & Армстронг, М. (2016). Аналіз ефективності використання трудових ресурсів. *ББК 65.052 С 43*, 49
4. Вашук, О. В., & Мельник, В. В. (2022). Удосконалення механізмів управління персоналом підприємства. *EDITORIAL BOARD*, 207.
5. Васильченко, В. С., Гриненко, А. М., Грішнова, О. А., & Керб, Л. П. (2005). Управління трудовим потенціалом: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 403(3).
6. Вишлінський, Г., Репко, М., Гайдай, Ю., Горюнов, Д., Коломієць, О., & Самойлюк, М. (2022). Економіка України під час війни: оперативна оцінка. URL: <https://ces.org.ua/ua-economy-in-war>.
7. Генкін, Б., Грішнова, О., Журавльова, І., Михайлова, Л., Назарова, Г., Ушенко, Н., ... & Онікієнко, В. Трудовий потенціал регіону: теоретичні аспекти дослідження. URL: [http://chtei-knteu.cv.ua/herald\\_ru/content/download/archive/2010/v4/NV-2010-V4\\_31.pdf](http://chtei-knteu.cv.ua/herald_ru/content/download/archive/2010/v4/NV-2010-V4_31.pdf)
8. Гордійчук Д., Рихліцький В. Знайти роботу під час війни. Як змінився ринок праці в Україні. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/14/688116/>
9. Горшков М. А. Методи та механізми управління ресурсами територіальної громади. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. – URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7363> (дата звернення: 30.11.2022).

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.78](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.78)

10. Гречишина, Т. (2022). Аналіз факторів впливу на управління людським капіталом підприємства. *Вісник*, 1124

11. Дегтяр, О. А. Конспект лекцій з дисципліни «Управління трудовими ресурсами»(для студентів магістратури всіх форм навчання спеціальності 281–Публічне управління та адміністрування). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 45 с.

12. Дмитрієв, І., & Шевченко, І. (2022). Історична еволюція та сучасна інтерпретація дефініції соціально-економічної категорії «трудоий потенціал». *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, (28), 20-36

13. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні: опитування загального населення (раунд 7, 23 липня 2022). URL: [file:///C:/Users/Julia/Downloads/ІОМ\\_Gen%20Pop%20Report\\_R7\\_final%20UKR.pdf](file:///C:/Users/Julia/Downloads/ІОМ_Gen%20Pop%20Report_R7_final%20UKR.pdf)

14. Карп'як, М. О. Генеза людського потенціалу крізь призму наукових пошуків . Управління економічними процесами на макро- і мікрорівні: проблеми та перспективи вирішення: матеріали V Міжнародної, 120Романенко, Н. Г., & Мазур, Т. І. (2012). Трудові ресурси і стимулювання працівників. *Стратегія підприємства в контексте підвищення його конкурентоспособности*, (1), 99-101

15. Карп'як, М. О., & Горбова, Х. В. (2022). Збереження людського потенціалу як основного стратегічного ресурсу розвитку регіонів України в умовах російської агресії. *Регіональна економіка 2022*, №2

16. Карпеко, Н. М., & Полякова, Н. О. (2022). Нові підходи публічного управління у відтворенні соціально-трудоого потенціалу регіону. *Вісник Національного Університету цивільного захисту України. Серія "Державне управління"*. 1(16)2022.

17. Качан, Є., & Кошіль, Р. (2022). Трудоресурсна безпека України: виклики і загрози забезпечення національної економіки персоналом в умовах суспільної нестабільності. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*, (26), 87-92.

18. Кодекс законів про працю України № 322-08 від 10.12.1971 (поточна редакція від 19.11.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

19. Лаврик, І. Ф., Омелянович, О. Р., & Гончар, Т. М. Формування стратегії управління мотиваційним механізмом розвитку персоналу. URL: [http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/52/189\\_196.pdf](http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/52/189_196.pdf)

20. Лісогор, Л. С., & Нестеренко, В. В. (2020). Формування та реалізація трудового потенціалу регіонів та громад як основа забезпечення їх сталого розвитку. *Економіка і організація управління*, (2 (38)), 20-30.

21. Методичні рекомендації до проведення практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни «Адміністративно–територіальне управління» / канд. екон. наук, ст. викладач Ю. А. Опанасюк. – Суми : Сумський державний університет, 2019. – 67 с.

22. Перевезнева А.А. Управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад: світовий досвід. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2019. Т.24. №4 (77)

23. План заходів відновлення та розвитку економіки Шосткинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки

24. План відновлення України. URL: <https://ua.urc2022.com/plan-vidnovlennya-ukrayini>

25. Положення про Міністерство освіти і науки України: Постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 р. № 630 (Редакція від 02.11.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-%D0%BF#n8>

26. Потапова А. Г. Економічний потенціал регіонів України. Підручник. Луцьк : ПП Іванюк В. П., 2022. 415 с.

27. Про Державну службу України з питань праці. URL: <https://dsp.gov.ua/biohrafia/>

28. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 р. № 423 (Редакція від 12.07.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF#Text>

29. Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України: Постанова Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 р. № 220 (Редакція від 25.08.2022), URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-%D0%BF#Text>

30. Про затвердження Положення про Міністерство охорони здоров'я України Постанова Кабінету Міністрів України від 25 березня 2015 р. № 267 (Редакція від 07.10.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/267-2015-%D0%BF#Text>

31. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Шосткинської міської територіальної громади на 2022-2024 роки. URL: <https://shostka-rada.gov.ua/programy-sotsialno-ekonomichnogo-rozvytku-m-shostka/>

32. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Шосткинської міської територіальної громади на 2021 рік. URL: <https://shostka-rada.gov.ua/programy-sotsialno-ekonomichnogo-rozvytku-m-shostka/>

33. Рівень безробіття в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>

34. Топчієва, А. В. (2022). Оцінка ефективності використання трудових ресурсів торговельного підприємства.

35. Сосновська, О. П., & Фаюк, О. В. (2022). Удосконалення управління формуванням трудового колективу закладу охорони здоров'я в сучасних умовах господарювання.: дипломна робота на здобуття освітнього



ступеня «магістр»: спец. 073 «Менеджмент» / О.П. Сосновська., Фаюк О.В.; ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв, 2022. 80 с.

36. Соціально-економічне становище Сумської області за січень 2022 року Статистичний бюлетень. Державна служба статистики України Головне управління статистики у Сумській області.

37. Соціально-економічне становище Сумської області за січень 2021 року Статистичний бюлетень.

38. Соціально-економічне становище Сумської області за січень 2020 року Статистичний бюлетень.

39. Соціально-економічне становище Сумської області за січень 2019 року .

40. Статистичний бюлетень [Стратегія розвитку Шосткинської міської територіальної громади до 2025 року](https://shostka-rada.gov.ua/strategiya-rozvytku-shostkynskoyi-miskoyi-terytorialnoyi-gromady-do-2025-roku/). URL: <https://shostka-rada.gov.ua/strategiya-rozvytku-shostkynskoyi-miskoyi-terytorialnoyi-gromady-do-2025-roku/>

41. Філенко, О. Е. Зарубіжний досвід формування та використання трудового потенціалу територіальної громади: значення для України. *Соціально-економічні, політичні та гуманітарні виміри національного та місцевого розвитку* : зб. наук. ст. учасників регіон. наук.-практ. конф. / редкол. : С. В. Степаненко (голова ред.) та ін. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2018. С. 95-98.

42. Шахно, А. Ю., Шахно, А. Ю., & Кононенко, Д. Е. (2016). *Актуальні проблеми ефективності використання трудового потенціалу вітчизняних підприємств в сучасних умовах* (Doctoral dissertation, ДВНЗ" Криворізький національний університет").

43. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук, Маркіян Дацишин. К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. 152 с