МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему «Вплив управлінських рішень на економічну активність населення регіону: досвід Запорізького обласного центру зайнятості»

Виконала: студентка 2 курсу,
групи 8.0514-уп-з
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми «Управління персоналом та економіка праці»
Дмитренко М.І.

Керівник: д.е.н., професор
Гельман В.М.

Рецензент: д.е.н., професор
Шахно А.Ю

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 051 Економіка
Освітня програма Управління персоналом та економіка праці

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри ___ _____В.В. Малтиз

«____» _____2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Дмитренко Марія Ігорівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Вплив управлінських рішень на економічну активність населення регіону: досвід Запорізького обласного центру зайнятості»
Керівник роботи Гельман В. М., д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від «25» березня 2025 року № 440-с

2. Строк подання студентом роботи «03» листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, матеріали періодичних видань, аналітичні звіти Держстату, Мінекономіки, Державної служби зайнятості, Запорізького обласного центру зайнятості та міжнародних організацій (ILO, OECD, World Bank, IOM, European Commission, ETF), власні аналітичні узагальнення.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): дослідити теоретико-методологічні засади економічної активності населення; здійснити аналіз показників економічної активності населення в регіональному розрізі; обґрунтувати напрями підвищення ефективності управлінських рішень у сфері регіональної зайнятості; визначити можливості адаптації міжнародних практик для вдосконалення управлінських підходів на регіональному ринку праці.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 5 рис., 29 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв
1	Гельман В.М., професор	16.05.2025 р.	16.05.2025 р.
2	Гельман В.М., професор	17.06.2025 р.	17.06.2025 р.
3	Гельман В.М., професор	01.08.2025 р.	01.08.2025 р.

7. Дата видачі завдання 02 квітня 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	02.04.2025 р. – 07.05.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	08.05.2025 р. – 15.05.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	16.05.2025 р. – 16.06.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	17.06.2025 р. – 31.07.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	01.08.2025 р. – 15.09.2025 р.	виконано
6.	Формування висновків	16.09.2025 р. – 30.09.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.10.2025 р. – 02.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.11.2025 р.	виконано

Студент _____ М.І. Дмитренко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В.М. Гельман
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Л.А. Бехтер
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 101 с., 5 рис., 29 табл., 59 джерел, 5 додатків.

Об’єктом дослідження є процеси функціонування та регулювання ринку праці регіону як соціально-економічної системи та діяльність служби зайнятості в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та організаційно-економічних відносин, що визначають вплив управлінських рішень на економічну активність населення регіону.

Мета роботи полягає у дослідженні впливу управлінських рішень на економічну активність населення регіону на основі досвіду Запорізького обласного центру зайнятості, а також розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління зайнятістю.

Завдання: 1) дослідити теоретико-методологічні засади та динаміку економічної активності населення; 2) оцінити ефективність управлінських практик Запорізького ОЦЗ; 3) визначити можливості адаптації міжнародного досвіду; 4) розробити рекомендації щодо підвищення економічної активності населення.

Методи дослідження: аналіз і синтез, індукція та дедукція, узагальнення й систематизація, контент- і логіко-структурний, статистичний та порівняльний аналіз, соціологічні методи, SWOT і PESTLE, табличний та графічний методи.

Наукова новизна: 1) розроблено логіко-структурну модель оцінювання діяльності центрів зайнятості; 2) сформовано концепцію стимулювання економічної активності на основі міжнародного досвіду; 3) визначено стратегічні напрями розвитку ринку праці в умовах викликів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання в роботі Запорізького ОЦЗ, регіональних служб зайнятості та органів влади для удосконалення управлінських рішень і програм зайнятості, розроблення стратегій післявоєнного відновлення ринку праці.

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ, ЕКОНОМІЧНА АКТИВНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ, РИНОК ПРАЦІ, ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ, ЦЕНТР ЗАЙНЯТОСТІ, ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗАЙНЯТОСТІ, РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК

SUMMARY

Qualifying work: 101 p., 5 fig., 29 tab., 59 references, 5 annex.

The object of the research is the functioning and regulation processes of the regional labour market as a socio-economic system, as well as the activity of the employment service under wartime and post-war conditions.

The subject of the research is the set of theoretical foundations and organisational-economic relations that determine the impact of managerial decisions on the economic activity of the regional population.

The purpose of the work is to study the influence of managerial decisions on the economic activity of the population of the region based on the experience of the Zaporizhzhia Regional Employment Center and to develop practical recommendations to improve the effectiveness of employment management.

Tasks: 1) o generalise theoretical and methodological approaches to defining the economic activity of the population and to analyse the dynamics of its indicators in Ukraine and the Zaporizhzhia region; 2) to assess the effectiveness of managerial decisions, programmes and measures implemented by the Zaporizhzhia Regional Employment Center; 3) to identify the possibilities for adapting international experience; 4) to propose directions for improving managerial practices and enhancing the economic activity of the regional population.

The methodological basis of the study comprises analysis and synthesis, induction and deduction, generalisation and systematisation, content and logical-structural analysis, statistical and comparative analysis, sociological analysis of household sample surveys, SWOT analysis, PESTLE analysis, tabular and graphical methods.

The results obtained and their novelty: 1) the approaches to evaluating employment centres' performance have been improved through the development of the logical-structural model «Input–Process–Output–Effect»; 2) the implementation of tools to enhance economic activity based on international experience and five key modernisation directions has been justified; 3) strategic vectors for the development of the Zaporizhzhia labour market under wartime risks have been defined, including

retraining, clustering and digitalisation.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of applying the proposed models and recommendations by the Zaporizhzhia Regional Employment Center, regional employment services and public authorities to improve managerial decisions and employment programmes, digitalise services, organise workforce retraining, and develop strategies for post-war labour market recovery.

MANAGERIAL DECISIONS, ECONOMIC ACTIVITY OF THE POPULATION, LABOUR MARKET, ZAPORIZHZHIA REGION, EMPLOYMENT CENTER, STATE EMPLOYMENT POLICY, REGIONAL DEVELOPMENT

ЗМІСТ

ВСТУП……8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ НАСЕЛЕННЯ……...13
1.1. Методичні основи класифікації та аналізу економічної активності населення……..13
1.2. Ключові фактори впливу на економічну активність: глобальні та регіональні аспекти…….. 21
1.3. Регіональне регулювання ринку праці в Україні: інституційна роль центрів зайнятості…….. 27
Висновки до розділу 1……32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ ПРАЦІ…… 35
2.1. Аналіз причинно-наслідкових зв’язків показників економічної активності населення за регіонами України…… 35
2.2 Структура, функції та напрямки діяльності Запорізького обласного центру зайнятості…….. 40
2.3. Комплексна оцінка діяльності Запорізького обласного центру зайнятості щодо реалізації програм та заходів сприяння зайнятості населення……. 47
Висновки до розділу 2……63
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК У СФЕРІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ……... 66
3.1. Прогнозування потреб ринку праці Запорізької області…….. 66
3.2 Управлінські практики та інструменти підвищення економічної активності населення на національному та регіональному рівнях……74
3.3. Міжнародний досвід як основа модернізації управлінських рішень у сфері регіональної зайнятості…….. 80
Висновки до розділу 3……85
ВИСНОВКИ……88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 91
ДОДАТКИ……97

ВСТУП

Сучасні соціально-економічні процеси в Україні характеризуються високою динамічністю та багатофакторністю, що зумовлює потребу у підвищенні ефективності управління ринком праці на регіональному рівні. Економічна активність населення є визначальним чинником розвитку територій, адже впливає на рівень зайнятості, доходів населення та соціальну стабільність. В умовах трансформаційної економіки, децентралізації та впливу глобальних викликів, зокрема технологічних змін, міграційних процесів і структурних зрушень у виробництві, особливої ваги набувають управлінські рішення, спрямовані на стимулювання зайнятості та підвищення конкурентоспроможності робочої сили.

Запорізька область є одним із вагомих промислових регіонів України, що має потенціал для розвитку ринку праці, проте водночас стикається з проблемами структурного безробіття, відтоку кадрів та недостатньої адаптації робочої сили до сучасних вимог економіки. У цьому контексті діяльність Запорізького обласного центру зайнятості виступає ключовим інструментом реалізації державної політики зайнятості на місцевому рівні. Результативність його управлінських рішень безпосередньо впливає на рівень економічної активності населення, створення робочих місць, розвиток підприємництва та формування кадрового потенціалу регіону.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю удосконалення механізмів управління ринком праці, адаптації міжнародних практик та розроблення стратегічних рішень, здатних забезпечити стійкий розвиток регіону в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій.

Питання зайнятості населення, економічної активності та розвитку ринку праці відображені у працях вітчизняних дослідників, зокрема Л. С. Мельничук [1], Н. Г. Гончаренко [2], В. В. Близнюка [3], Ю. Л. Рудь [4], В. І. Сапича та Н. М. Сапич [5], О. М. Москаленка [6], О. В. Швець [7], І. Ю. Штулер [8], Т. П. Яхно [9], М. І. Звєрякова [10], А. А. Гриценка [11], Н. С. Криштоф [13] та ін. Значну увагу приділено проблемам дисбалансу робочої сили, продуктивності праці,

еволюції ринку праці, формуванню моделей економічного розвитку, інклюзивності та інноваційної трансформації економіки. Методологічні аспекти оцінювання економічної активності населення, регіональної специфіки та чинників її зміни висвітлені у роботах О. А. Овєчкіної [12] та інших учених.

Практична складова дослідження базується на статистичних і аналітичних матеріалах Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Державної служби зайнятості, Центру економічної стратегії, офіційних даних Запорізького обласного центру зайнятості [14–22; 30–38]. Міжнародний контекст забезпечують напрацювання МОП, ОЕСР, Світового банку, Європейської комісії та ETF, у яких представлено ефективні інструменти політики зайнятості, дуальної освіти, перекваліфікації та активних програм сприяння працевлаштуванню [46–55].

Попри значний науковий доробок у сфері ринку праці та економічної активності населення, недостатньо опрацьованими залишаються питання оцінювання ефективності управлінських рішень центрів зайнятості на регіональному рівні, зокрема з урахуванням воєнних та післявоєнних трансформацій. Це актуалізує необхідність комплексного дослідження впливу управлінських рішень на економічну активність населення та обґрунтовує вибір напряму дослідження — аналіз діяльності Запорізького обласного центру зайнятості та розроблення практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

Мета роботи полягає у дослідженні впливу управлінських рішень на економічну активність населення регіону на основі досвіду Запорізького обласного центру зайнятості, а також розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління зайнятістю.

Для досягнення мети передбачається виконання наступних завдань:

– узагальнити теоретико-методологічні підходи до визначення економічної активності населення та її детермінант, проаналізувати динаміку показників економічної активності населення України й Запорізької області та виявити ключові тенденції, проблеми й чинники впливу;

– оцінити внесок центрів зайнятості в розвиток регіонального ринку праці та обґрунтувати механізми їх інтеграції для підвищення економічної активності населення;

– провести комплексну оцінку ефективності управлінських рішень і практик Запорізького обласного центру зайнятості за 2020–2025 рр. та визначити результативність програм сприяння зайнятості;

– визначити можливості адаптації міжнародного досвіду регулювання ринку праці (Німеччина, Польща, Канада, Південна Корея, Швеція) до умов Запорізької області в період воєнних та післявоєнних трансформацій.

– визначити стратегічні орієнтири розвитку регіонального ринку праці в умовах воєнних трансформацій та ризиків і окреслити напрями вдосконалення управлінських практик Запорізького ОЦЗ.

Об’єктом дослідження є процеси функціонування та регулювання ринку праці регіону як соціально-економічної системи та діяльність служби зайнятості в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та організаційно-економічних відносин, що визначають вплив управлінських рішень на економічну активність населення регіону.

Методологічну основу дослідження становить комплекс загальнонаукових, спеціальних та міждисциплінарних методів, зокрема: аналіз і синтез, індукція та дедукція, узагальнення й систематизація – для уточнення теоретичних засад та визначення факторів економічної активності населення; контент- і логіко-структурний аналіз – для опрацювання наукових джерел і нормативно-правової бази та визначення ролі центрів зайнятості; статистичний аналіз – для оцінки показників економічної активності, зайнятості та безробіття в регіоні; порівняльний аналіз – для співставлення державних і регіональних механізмів управління та міжнародних практик; соціологічний аналіз вибіркових обстежень домогосподарств – для вивчення структури економічно активного й неактивного населення; метод SWOT-аналізу – для визначення внутрішніх сильних і слабких сторін діяльності центру зайнятості та зовнішніх можливостей і загроз, у поєднанні з методом PESTLE-аналізу – для оцінки ключових зовнішніх

факторів ринку праці забезпечило комплексне бачення умов розвитку зайнятості; табличний і графічний методи – для узагальнення та візуалізації результатів дослідження. Сукупність методів забезпечила комплексність аналізу та стала підґрунтям для формування практичних рекомендацій щодо підвищення економічної активності населення.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем ринку праці та економічної активності населення, матеріали періодичних наукових журналів і видань, методологічні матеріали та аналітичні звіти Державної служби статистики України, Міністерства економіки України, Державного служби зайнятості, Запорізького обласного центру зайнятості, а також документи міжнародних організацій ILO, OECD, World Bank, IOM, European Commission, ETF. Додатковим джерелом слугували результати власних спостережень і аналітичних узагальнень автора. Економічні розрахунки й обробка даних здійснювалися із застосуванням сучасних програмних засобів та методик наукового аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається наступними основними положеннями:

– набули подальшого розвитку теоретико-методичні підходи до аналізу ефективності регіональних центрів зайнятості шляхом обґрунтування та запровадження логіко-структурної моделі роботи центру зайнятості “Input → Process → Output → Effect”, яка інтегрує ресурси, процеси та результати у єдину систему та виступає інструментом підтримки управлінських рішень, зокрема щодо підвищення якості процедур управління, оцінювання соціально-економічного впливу програм зайнятості та стратегічного планування;

– обґрунтовано впровадження інструментів управління економічною активністю населення на основі узагальнення міжнародного досвіду (Німеччини, Польщі, Канади, Південної Кореї, Швеції) шляхом формування комплексу з п’яти взаємопов’язаних напрямів (дуальна освіта, регіональне агентство розвитку, програми перекваліфікації та мобільності, інноваційні кластери, активна політика зайнятості) з їх інтеграцією у стратегічний план розвитку

регіонального ринку праці, зокрема повоєнного відновлення ринку праці Запорізької області;

– визначено стратегічні вектори розвитку ринку праці регіону в умовах часткової окупації та високих безпекових ризиків, що включають диверсифікацію зайнятості, цифровізацію та перекваліфікацію, розвиток дуальної освіти й кластерів, підтримку МСБ та релокації бізнесу, інтеграцію ВПО і ветеранів та запровадження аналітичної системи прогнозування потреб ринку праці.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використанні запропонованих моделей і рекомендацій Запорізьким обласним центром зайнятості, регіональними службами зайнятості та органами влади для удосконалення управлінських рішень і програм зайнятості, цифровізації сервісів, організації перекваліфікації населення та розроблення стратегій післявоєнного відновлення ринку праці.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Кращі практики цифровізації в ЄС та цифрова трансформація економіки України» (м. Запоріжжя, 19 листопада 2024 року), XIV Міжнародному круглому столі «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» (м. Запоріжжя, 19 вересня 2025 р.) та III Міжнародній науково-практичній конференції «Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний вимір» (м. Одеса, 6 листопада 2025 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 4 друковані праці – стаття у фаховому віснику, стаття у монографії та 2 тез за матеріалами науково-практичних конференцій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ НАСЕЛЕННЯ

1.1 Методичні основи класифікації та аналізу економічної активності населення

Економічна активність населення — це соціально-економічна характеристика, яка відображає участь людей у процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг. Вона є ключовим показником стану ринку праці та загального рівня розвитку економіки, оскільки демонструє, яка частина населення реально залучена до створення матеріальних і нематеріальних благ.

До економічно активного населення, або робочої сили, належать особи віком від 15 років і старше, які або працюють, або активно шукають роботу. Зайняті особи можуть працювати як за наймом — на підприємствах, в установах чи організаціях, — так і самостійно, наприклад, у ролі підприємців, фермерів чи фрилансерів. Безробітними вважаються ті, хто не має роботи, але активно її шукає, готовий приступити до праці протягом короткого часу (зазвичай двох тижнів) і може бути як зареєстрованим у службі зайнятості, так і ні [1, с. 106].

Поза межами економічної активності перебуває економічно неактивне населення — це особи, які не працюють і не шукають роботу. До цієї категорії належать студенти, що навчаються на денній формі та не поєднують навчання з працею, пенсіонери, які завершили трудову діяльність, домогосподарки, що займаються веденням домашнього господарства без отримання доходу, а також особи з інвалідністю, які не мають змоги працювати. Сюди також входять люди, які зневірилися у пошуку роботи або тимчасово неактивні з інших причин [1, с. 107].

Рівень економічної активності має важливе значення для економіки країни. Він впливає на обсяг валового внутрішнього продукту, оскільки чим більше зайнятих осіб, тим вищий потенціал виробництва. Також цей показник визначає

рівень безробіття, що є індикатором соціального благополуччя, впливає на фіскальну політику через кількість платників податків і має значення для пенсійної системи, оскільки формує співвідношення між працюючими та непрацюючими.

Економічна активність населення не є сталою — вона змінюється під впливом різних факторів. Серед них — демографічні процеси, зокрема старіння населення, економічна ситуація, яка може спричинити зростання або спад зайнятості, міграційні потоки, що змінюють структуру робочої сили, а також державна політика, яка через реформи та програми зайнятості може стимулювати або стримувати участь населення в економічному житті країни.

Методичні основи класифікації та аналізу економічної активності населення України визначені у наказі Державного комітету статистики України №12 від 19 січня 2011 року. Цей документ затверджує Методологічні положення, які розроблені відповідно до міжнародних стандартів, зокрема рекомендацій Міжнародної організації праці (МОП) та положень Системи національних рахунків (СНР), з урахуванням національних особливостей [2, с. 224].

Основою класифікації є поділ населення на економічно активне (зайняті та безробітні) та економічно неактивне (особи, які не працюють і не шукають роботу). Економічно активне населення охоплює осіб віком від 15 до 70 років, які протягом певного періоду часу забезпечують пропозицію робочої сили на ринку праці. До зайнятих належать як наймані працівники, так і самозайняті особи, а також безкоштовно працюючі члени сім’ї, якщо їхня діяльність має економічний характер. Безробітними вважаються ті, хто не має роботи, активно її шукає і готовий приступити до неї протягом двох тижнів [2, с. 225].

Методологія збору даних про економічну активність населення базується на систематичних вибіркових обстеженнях домогосподарств, які є основним джерелом статистичної інформації про стан ринку праці. Ці обстеження проводяться щомісячно за місцем постійного проживання населення, що дозволяє отримувати актуальні та репрезентативні дані [2, с. 227]. Збір інформації здійснюється спеціально підготовленими інтерв’юерами, які

працюють за стандартизованими процедурами, що забезпечує порівнянність результатів у часі та між регіонами.

Категорії економічної активності населення визначаються відповідно до міжнародних стандартів і використовуються для аналізу участі різних груп у ринку праці. Основні з них наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Категорії економічної активності населення

Категорія населення	Характеристика	Приклади
Економічно активне населення	Особи віком від 15 до 70 років, які забезпечують пропозицію робочої сили на ринку праці. Включає зайнятих і безробітних.	Працівники заводів, офісні службовці, водії, продавці, безробітні, які шукають роботу.
Зайняті	Працюють за наймом або самостійно. Також включає безкоштовно працюючих членів сім'ї, якщо діяльність має економічний характер.	Вчитель у школі, приватний підприємець, фермер, фрилансер, донька, яка допомагає в сімейному бізнесі.
Безробітні	Не мають роботи, але активно її шукають і готові приступити до неї протягом двох тижнів.	Молодий спеціаліст після університету, зареєстрований у центрі зайнятості, шукає вакансії онлайн.
Економічно неактивне населення	Особи, які не працюють і не шукають роботу.	Студент денної форми навчання, пенсіонер, домогосподарка, особа з інвалідністю, яка не працює.

Джерело: складено автором на основі [2]

Для оцінювання економічної активності населення застосовується стандартизована методологія, що включає кілька етапів. Її структурні елементи подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Методологія збору даних про економічну активність населення

Етап	Характеристика	Особливості
1. Вибірка домогосподарств	Формується репрезентативна вибірка домогосподарств по регіонах України.	Враховується структура населення за віком, статтю, місцем проживання.
2. Польовий етап (опитування)	Щомісячне опитування за місцем постійного проживання населення.	Проводиться інтерв'юерами, які пройшли спеціальне навчання.

Продовження таблиці 1.2

Етап	Характеристика	Особливості
3. Цільова група	Особи віком від 15 до 70 років.	Включає потенційно економічно активне населення.
4. Анкетування	Збір інформації про зайнятість, безробіття, економічну неактивність.	Анкети містять питання про вид діяльності, тривалість роботи, способи пошуку роботи, причини незайнятості.
5. Первинна перевірка	Перевірка анкет на повноту, логічну узгодженість, відсутність помилок.	Виявлення суперечливих або пропущених відповідей.
6. Кодування даних	Перетворення відповідей у числові значення згідно з класифікаторами (КВЕД, КП тощо).	Забезпечує стандартизацію та можливість автоматизованої обробки.
7. Статистична обробка	Застосування вагових коефіцієнтів для екстраполяції результатів на все населення.	Забезпечує репрезентативність даних.
8. Класифікація респондентів	Поділ на зайнятих, безробітних, економічно неактивних.	Відповідає міжнародним стандартам МОП.
9. Узагальнення та публікація	Формування звітів, таблиць, графіків, аналітичних матеріалів.	Дані публікуються на сайті Держстату та передаються міжнародним організаціям.

Джерело: складено автором на основі [2]

Обстеження охоплюють осіб віком від 15 до 70 років, тобто ту частину населення, яка потенційно може бути залучена до економічної діяльності. У процесі опитування респонденти класифікуються за трьома основними групами: зайняті, безробітні та економічно неактивні. Такий поділ відповідає міжнародним стандартам, зокрема рекомендаціям Міжнародної організації праці (МОП), і дозволяє здійснювати порівняння з іншими країнами [4, с. 240].

Анкети, які використовуються під час обстеження, містять широкий спектр питань, що дають змогу глибоко аналізувати ситуацію на ринку праці. Зокрема, респонденти повідомляють про вид своєї діяльності, статус зайнятості (найманий працівник, самозайнятий, допомога в сімейному бізнесі тощо), тривалість робочого часу, наявність додаткової роботи, причини незайнятості, способи пошуку роботи, участь у програмах працевлаштування, рівень освіти та професійні навички.

Таким чином, структура анкетного інструментарію забезпечує можливість формування повного інформаційного профілю домогосподарств і дозволяє здійснювати комплексну оцінку рівня економічної активності населення, виявляти чинники, що її визначають, і формувати аргументовані управлінські рішення щодо розвитку регіонального ринку праці.

В таблиці 1.3 наведені приклади анкетних питань, які використовуються під час вибіркових обстежень домогосподарств для визначення економічної активності населення.

Таблиця 1.3 - Анкетні питання для визначення економічної активності населення

Блок питань	Приклад запитання	Мета запитання
Загальна зайнятість	Чи працювали Ви протягом останнього тижня хоча б одну годину за оплату або для сімейного бізнесу?	Визначення статусу зайнятості
Характер роботи	Який вид діяльності Ви здійснюєте на основному місці роботи?	Класифікація за КВЕД
Статус зайнятості	Ви працюєте як найманий працівник, самозайнятий чи допомагаєте без оплати в сімейному бізнесі?	Визначення типу зайнятості
Тривалість роботи	Скільки годин Ви працювали на основному місці роботи протягом останнього тижня?	Аналіз навантаження та повної/неповної зайнятості
Додаткова зайнятість	Чи маєте Ви додаткову роботу або джерело доходу, окрім основної діяльності?	Виявлення багатозайнятості
Безробіття	Чи активно Ви шукали роботу протягом останніх чотирьох тижнів?	Визначення статусу безробітного
Готовність до роботи	Чи готові Ви приступити до роботи протягом наступних двох тижнів, якщо отримаєте пропозицію?	Перевірка відповідності критеріям МОП
Способи пошуку роботи	Які методи Ви використовували для пошуку роботи (інтернет, служба зайнятості, знайомі тощо)?	Аналіз ефективності каналів працевлаштування
Причини незайнятості	Чому Ви не працюєте? (навчання, пенсія, догляд за дітьми, стан здоров’я, зневіра у пошуку роботи тощо)	Класифікація економічно неактивного населення
Освіта та кваліфікація	Який Ваш рівень освіти та спеціальність?	Визначення потенціалу для працевлаштування та професійної адаптації

Джерело: складено автором на основі [14]

Анкетні питання для визначення економічної активності населення дозволяють глибоко аналізувати структуру ринку праці, виявляти проблемні зони та формувати ефективну політику зайнятості.

Зібрані дані проходять етапи перевірки, обробки та узагальнення, після чого використовуються для розрахунку ключових показників — рівня зайнятості, безробіття, економічної активності, гендерного та вікового розподілу робочої сили. Ці показники є основою для формування державної політики у сфері зайнятості, соціального захисту, освіти та економічного планування.

Обробка даних з анкет, зібраних під час вибіркових обстежень домогосподарств, є багатоступеневим процесом, який забезпечує точність, достовірність і репрезентативність статистичної інформації про економічну активність населення.

Після завершення польового етапу — тобто збору анкет інтерв'юерами — дані проходять первинну перевірку на повноту та логічну узгодженість. Це включає виявлення пропущених відповідей, суперечливих або нелогічних відповідей (наприклад, якщо особа вказала, що працює, але не зазначила вид діяльності), а також дублювання записів [7, с. 110].

Наступним етапом є кодування — відповіді респондентів перетворюються на числові або категоріальні значення відповідно до затверджених класифікаторів. Наприклад, вид економічної діяльності кодується згідно з КВЕД (Класифікація видів економічної діяльності), а професії — за класифікатором КП (Класифікація професій).

Після кодування дані вводяться в електронну базу, де здійснюється статистична обробка. Застосовуються вагові коефіцієнти, які дозволяють екстраполювати результати вибірки на все населення країни або регіону. Це важливо, оскільки обстеження охоплює лише частину домогосподарств, і без вагування результати не були б репрезентативними.

Далі проводиться групування та класифікація респондентів за статусом зайнятості: зайняті, безробітні, економічно неактивні. Також формуються додаткові групи за віком, статтю, рівнем освіти, регіоном проживання тощо. Це

дозволяє здійснювати глибокий аналіз ринку праці та виявляти соціально-економічні тенденції.

На завершальному етапі дані агрегуються, формуються статистичні таблиці, графіки, аналітичні звіти та публікуються у відкритому доступі на сайті Держстату. Частина інформації також передається міжнародним організаціям (наприклад, МОП, Євростат) для порівняльного аналізу [7, с. 110].

Для забезпечення міжнародної порівнянності Україна з 2003 року приєдналася до Спеціального стандарту поширення даних (ССПД) МВФ, що дозволяє узгодити національні показники з міжнародною методологією. Це сприяє оцінці економічної політики, підтримці міжнародних фінансових ринків та формуванню кредитної політики.

Методичні положення, затверджені Держстатом України, регламентують не лише зміст анкет і класифікацію респондентів, а й усі організаційні етапи проведення обстежень. Першим кроком є формування вибіркової сукупності домогосподарств, яка має бути репрезентативною для всієї країни та її регіонів. Вибірка базується на демографічних, соціальних та географічних характеристиках населення, що дозволяє забезпечити достовірність результатів.

Для збору даних залучаються інтерв’юери, які проходять спеціальне навчання. Їх готують до роботи з анкетами, етичного спілкування з респондентами, дотримання конфіденційності та точного внесення інформації. Це важливо для забезпечення якості первинних даних. Після збору анкет здійснюється обробка даних, яка включає перевірку на логічну узгодженість, кодування відповідей згідно з класифікаторами (КВЕД, КП), введення в електронну базу та застосування вагових коефіцієнтів. Вагування дозволяє екстраполювати результати вибірки на все населення, враховуючи нерівномірність розподілу домогосподарств за регіонами, типами поселень тощо [7, с. 111]. Вагові коефіцієнти — це спеціальні числові значення, які використовуються для того, щоб результати вибіркового обстеження домогосподарств можна було екстраполювати на все населення країни або регіону. Оскільки обстеження охоплює лише частину домогосподарств, без вагування отримані дані не були б репрезентативними.

Розрахунок вагових коефіцієнтів здійснюється у кілька етапів [8, с. 217]:

1. Базова вага — це обернене значення ймовірності потрапляння домогосподарства до вибірки. Наприклад, якщо ймовірність вибору домогосподарства становить 1/1000, то базова вага буде 1000.

2. Коригування на рівні домогосподарств — враховується нерівномірність розподілу домогосподарств за регіонами, типами поселень (місто/село), кількістю осіб у домогосподарстві тощо. Це дозволяє уникнути перекосів у структурі вибірки.

3. Коригування на рівні індивідів — враховується вік, стать, рівень освіти, економічна активність тощо. Наприклад, якщо у вибірці недостатньо молоді або пенсіонерів, їхня вага буде збільшена.

4. Постстратифікація — це узгодження вибіркових даних з офіційними демографічними показниками (наприклад, даними перепису населення або реєстрами). На цьому етапі ваги коригуються так, щоб загальна структура вибірки відповідала реальній структурі населення.

5. Фінальна вага — це результат усіх коригувань, який використовується для розрахунку узагальнених показників: рівня зайнятості, безробіття, економічної активності тощо.

Вагування дозволяє збалансувати вибірку і зробити висновки, які відображають реальну ситуацію в країні.

Таблиця 1.4 - Коригування вагових коефіцієнтів по регіонах у межах вибіркових обстежень економічної активності населення

Етап коригування	Опис процесу	Приклад
1. Визначення базової ваги	Розраховується як обернене значення ймовірності потрапляння домогосподарства до вибірки.	Якщо ймовірність вибору = 1/1000, то вага = 1000.
2. Розподіл по регіонах	Визначається кількість респондентів у кожному регіоні та порівнюється з реальною чисельністю населення.	Наприклад, у вибірці 500 осіб із регіону, а населення — 50 000 → вага = 100.
3. Коригування за типом поселення	Враховується поділ на міські та сільські населені пункти в межах регіону.	Якщо у вибірці недостатньо сільських жителів, їхня вага збільшується.
4. Коригування за демографією	Враховується вік, стать, освіта, економічна активність.	Наприклад, молодь або пенсіонери можуть бути недопредставлені у вибірці.

Продовження таблиці 1.4

Етап коригування	Опис процесу	Приклад
5. Постстратифікація	Узгодження вибіркових даних з офіційною статистикою (перепис, реєстри).	Забезпечує відповідність структурі населення за регіонами.
6. Формування фінальної ваги	Об’єднання всіх коригувань у єдиний коефіцієнт, який використовується для розрахунку узагальнених показників.	Фінальна вага дозволяє екстраполювати дані на всю країну або регіон.

Джерело: складено автором на основі [7]

Згідно таблиці 1.4, зазначимо, що така система дозволяє забезпечити репрезентативність результатів навіть при обмеженій кількості респондентів у кожному регіоні.

Важливою частиною методології є узгодження результатів з іншими джерелами інформації, такими як дані реєстрації в службі зайнятості, переписи населення, адміністративна статистика. Це дозволяє підвищити точність оцінок і виявити можливі розбіжності.

На завершальному етапі здійснюється підготовка аналітичних матеріалів — статистичних таблиць, графіків, звітів, які використовуються для формування державної політики у сфері зайнятості, соціального захисту та економічного планування.

Однак варто зазначити, що на субрегіональному рівні (райони, окремі міста) точність оцінок може бути нижчою через обмежений обсяг вибірки. Це означає, що дані на рівні області є більш надійними, ніж на рівні окремих населених пунктів, і потребують обережного використання в локальному аналізі.

Таким чином, методичні основи класифікації та аналізу економічної активності населення України базуються на поєднанні міжнародних стандартів, національного законодавства та практичного досвіду проведення статистичних обстежень, що дозволяє формувати надійну інформаційну базу для аналізу ринку праці та соціально-економічного розвитку країни.

1.2 Ключові фактори впливу на економічну активність: глобальні та регіональні аспекти

Економічна активність населення формується під впливом комплексу взаємопов’язаних факторів, серед яких ключову роль відіграють демографічні, соціальні, економічні та політичні чинники. Демографічні характеристики, такі як вік, стать, рівень народжуваності та смертності, безпосередньо впливають на чисельність працездатного населення. Наприклад, процес старіння населення зменшує частку осіб, здатних активно брати участь у трудовій діяльності, тоді як молодь часто залишається економічно неактивною через навчання.

Освітній рівень є чинником, що визначає можливості працевлаштування, рівень кваліфікації та здатність адаптуватися до змін на ринку праці. Люди з вищою освітою, як правило, мають більше шансів знайти стабільну роботу, що підвищує їхню економічну активність [5, с. 79].

Стан економіки країни — чи то період зростання, чи криза — суттєво впливає на рівень зайнятості, кількість доступних вакансій, рівень заробітної плати та мотивацію до праці. У періоди економічного спаду зростає безробіття, а частина населення може втратити віру в можливість знайти роботу, що знижує загальний рівень активності.

Рівень урбанізації також має значення: міське населення зазвичай демонструє вищу економічну активність порівняно з сільським, що пояснюється кращим доступом до робочих місць, інфраструктури та соціальних послуг.

Державна політика у сфері зайнятості, соціального захисту, пенсійного забезпечення, податкового регулювання та підтримки підприємництва може як стимулювати, так і стримувати економічну активність. Наприклад, ефективні програми працевлаштування здатні залучити до ринку праці додаткові групи населення.

Міграційні процеси — як внутрішні, так і зовнішні — змінюють структуру робочої сили. Виїзд працездатного населення за кордон знижує рівень економічної активності в країні, тоді як притік мігрантів може його підвищити, особливо в регіонах з дефіцитом робочої сили.

Сімейні обставини, зокрема наявність дітей, необхідність догляду за родичами або дотримання традиційних соціальних ролей, можуть обмежувати участь у ринку праці, особливо серед жінок. Нарешті, стан здоров'я — як фізичного, так і психічного — визначає здатність особи працювати. Люди з обмеженими можливостями часто належать до економічно неактивного населення, якщо не мають умов для працевлаштування [5, с. 80].

Ці фактори діють комплексно, формуючи загальний рівень економічної активності населення, який є важливим індикатором соціально-економічного розвитку країни (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 - Ключові фактори, що впливають на економічну активність населення

Фактор	Суть впливу	Приклад впливу
Демографічні характеристики	Вік, стать, народжуваність і смертність визначають чисельність працездатного населення.	Старіння населення зменшує частку осіб, здатних працювати.
Освітній рівень	Вища освіта підвищує шанси на працевлаштування та адаптацію до змін на ринку праці.	Люди з дипломом ВНЗ частіше мають стабільну зайнятість.
Економічна ситуація	Зростання чи криза впливають на кількість робочих місць, рівень зарплат і мотивацію до праці.	Під час кризи зростає безробіття, люди втрачають мотивацію шукати роботу.
Рівень урбанізації	Міське населення має кращий доступ до роботи, інфраструктури та послуг.	У містах рівень зайнятості вищий, ніж у сільській місцевості.
Державна політика	Законодавство, програми зайнятості, соціальний захист і податки формують умови для участі у трудовій діяльності.	Пільги для підприємців стимулюють самозайнятість.
Міграція	Внутрішня та зовнішня міграція змінює структуру робочої сили.	Виїзд молоді за кордон знижує рівень економічної активності в країні.
Сімейні обставини	Наявність дітей, догляд за родичами, традиційні ролі можуть обмежувати участь у ринку праці.	Жінки з малими дітьми часто не мають змоги працювати повний день.
Стан здоров'я	Фізичне та психічне здоров'я визначає здатність особи працювати.	Особи з інвалідністю можуть бути економічно неактивними без належних умов для праці.

Джерело: складено автором на основі [5]

Отже, наведені у таблиці 1.5 фактори комплексно формують рівень економічної активності населення, визначаючи можливості участі у трудовій

діяльності та ступінь залучення людей до ринку праці. Демографічні та соціальні характеристики обумовлюють доступність робочої сили, освітній рівень та здоров'я впливають на якість трудового потенціалу, тоді як економічна ситуація, державна політика та урбанізація створюють умови для працевлаштування. Значний вплив мають міграційні процеси та сімейні обставини, які здатні як стимулювати мобільність трудових ресурсів, так і обмежувати можливість працювати. У сукупності ці фактори визначають масштаби, структуру та динаміку економічної активності населення, що підкреслює важливість системного підходу до регулювання ринку праці.

Методика оцінки обсягів економічної активності працездатного населення на регіональному ринку праці, як описано у дослідженні О. Швеця, базується на комплексному підході до збору, узагальнення та аналізу даних про зайнятість, безробіття та неформальну економічну діяльність у межах окремих районів і міст.

Основні положення методики [7, с. 114]:

1. Визначення категорій населення

До оцінки включаються всі особи віком 15–70 років, незалежно від формального статусу зайнятості. Враховується як офіційно зайняте населення, так і неформально зайняті особи, які працюють без офіційного оформлення.

2. Джерела даних

Методика передбачає використання:

- звітності підприємств щодо кількості працівників, обсягів діяльності, сплати податків;
- ідентифікаційних даних застрахованих осіб (наприклад, з Пенсійного фонду чи податкової), де зазначено місце проживання;
- вибіркових соціологічних обстежень домогосподарств.

3. Територіальний підхід

Оцінка здійснюється з урахуванням місця проживання населення, а не лише місця роботи. Це дозволяє точніше відобразити реальну економічну активність у конкретному регіоні, особливо коли працівники працюють в іншому населеному пункті.

4. Алгоритм діагностики

Розроблено логіко-структурну схему збору даних, яка включає:

- класифікацію соціальних груп населення;
- аналіз динаміки зайнятості;
- оцінку рівня неформальної зайнятості;
- побудову інформаційно-аналітичної системи для підтримки управлінських рішень.

5. Інформаційне забезпечення

Методика орієнтована на створення інформаційної бази для маркетингу соціальної сфери, що дозволяє органам влади приймати ефективні рішення щодо регулювання ринку праці, соціального захисту та розвитку людського потенціалу.

6. Якість статистики

Для забезпечення достовірності даних на рівні районів і міст важливо узгоджувати інформацію з різних джерел, враховувати мобільність населення та особливості місцевої економіки.

Цей підхід дозволяє не лише кількісно оцінити економічну активність, а й виявити структурні проблеми, тенденції та потенціал розвитку регіонального ринку праці.

Дані соціологічних обстежень домогосподарств відіграють ключову роль у дослідженні економічної активності населення, особливо на регіональному рівні, де офіційна статистика може бути обмеженою або недостатньо деталізованою. Їх використання дозволяє отримати більш гнучку, глибоку та актуальну інформацію про стан ринку праці, поведінку населення, мотивацію до праці та бар’єри зайнятості.

По-перше, соціологічні обстеження дають змогу виявити реальний статус зайнятості осіб, включаючи тих, хто працює неофіційно або тимчасово. Це особливо важливо для регіонів з високим рівнем тіньової економіки, де офіційні дані не відображають повну картину. Через анкетування можна з’ясувати, чи працює особа, як часто, на яких умовах, чи отримує оплату, і чи має намір змінити роботу.

По-друге, ці дані дозволяють класифікувати населення за соціально-економічними ознаками, такими як вік, стать, освіта, сімейний стан, наявність дітей, стан здоров'я, тип поселення тощо. Це дає змогу аналізувати, які групи є найбільш активними, а які — найменш залученими до економічної діяльності, і чому.

Третій аспект — оцінка мотивації та бар'єрів до праці. Соцобстеження дозволяють з'ясувати, чому люди не працюють: через відсутність вакансій, низьку оплату, догляд за дітьми, стан здоров'я, зневіру у пошуку роботи тощо. Такі дані є основою для формування ефективної державної політики зайнятості.

Також, соціологічні дані використовуються для перевірки та уточнення офіційної статистики, особливо коли йдеться про регіональні диспропорції. Наприклад, якщо офіційна статистика показує низький рівень безробіття, а соцопитування — високий рівень незадоволення умовами праці, це може свідчити про приховану економічну проблему.

Кінцеві результати соціологічних обстежень застосовуються для моделювання ринку праці, прогнозування змін у структурі зайнятості, оцінки ефективності державних програм та розробки регіональних стратегій розвитку.

Зазначимо, що роль державної політики у формуванні економічної активності населення є надзвичайно важливою, оскільки саме держава створює умови, в яких люди приймають рішення щодо участі у трудовій діяльності. Через законодавчі, фінансові, соціальні та адміністративні механізми держава може як стимулювати, так і стримувати економічну активність.

Одним із ключових напрямів є регулювання ринку праці. Програми сприяння зайнятості, професійного навчання, перекваліфікації, підтримки молоді та осіб з інвалідністю дозволяють залучити до економічної діяльності ті групи населення, які мають труднощі з працевлаштуванням. Особливо важливою є підтримка малого та середнього бізнесу, що створює нові робочі місця та сприяє самозайнятості [9, с. 4].

Соціальна політика, зокрема система соціального захисту, також впливає на економічну активність. Наприклад, розмір допомоги по безробіттю може як підтримувати людину в період пошуку роботи, так і знижувати мотивацію до

праці, якщо є надто високим або тривалим. Пенсійна реформа, яка змінює вік виходу на пенсію, прямо впливає на чисельність економічно активного населення.

Податкова політика визначає фінансову мотивацію до праці та підприємництва. Зниження податкового навантаження на працю або створення пільгових умов для окремих категорій працівників може стимулювати участь у ринку праці. Водночас надмірне оподаткування може призводити до тінізації зайнятості.

Освітня політика формує кадровий потенціал країни. Доступ до якісної освіти, розвиток професійно-технічної підготовки, співпраця з роботодавцями у формуванні навчальних програм — усе це сприяє підвищенню кваліфікації населення та його конкурентоспроможності на ринку праці.

Крім того, міграційна політика визначає, хто має право працювати в країні, які умови для повернення трудових мігрантів, та як інтегруються іноземні працівники. Це особливо актуально для країн, які стикаються з демографічним спадом або виїздом кваліфікованих кадрів за кордон [9, с. 6].

Загалом, державна політика є інструментом, який може ефективно впливати на рівень економічної активності населення, забезпечуючи баланс між соціальним захистом і стимулюванням праці. Її ефективність залежить від узгодженості між різними секторами — економічним, соціальним, освітнім, фінансовим — та здатності реагувати на виклики сучасного ринку праці.

1.3 Регіональне регулювання ринку праці в Україні: інституційна роль центрів зайнятості

Регіональне регулювання ринку праці в Україні є важливою складовою соціально-економічної політики, спрямованої на забезпечення ефективного використання трудового потенціалу в межах окремих територій. Кожна область характеризується унікальними параметрами зайнятості, структурою робочої сили, рівнем заробітної плати, демографічними тенденціями, інвестиційною активністю та економічною спеціалізацією, що обумовлює необхідність

диференційованого підходу до управління ринком праці. Врахування територіальних особливостей дає можливість адаптувати політику зайнятості до реальних потреб населення та бізнесу, підвищити результативність державних програм підтримки, стимулювати підприємницьку активність і формування нових робочих місць. Особливе значення має також рівень урбанізації, доступ до освітніх та медичних послуг, культурні традиції, осередки трудової міграції та наявність транспортної інфраструктури, що визначає мобільність робочої сили і можливості працевлаштування [10, с. 42].

На регіональному рівні політика зайнятості реалізується через комплекс заходів, які враховують специфіку місцевого ринку праці та соціально-економічні особливості території (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 - Комплекс заходів реалізації політики зайнятості на регіональному рівні

Напрям діяльності	Зміст заходів
Державна служба зайнятості	Координація між роботодавцями, працівниками та органами влади; організація ярмарків вакансій; консультації з працевлаштування; підтримка самозайнятості.
Сприяння працевлаштуванню молоді	Фінансування програм стажування; підтримка першого робочого місця; мотивація до професійного розвитку.
Професійне навчання та перенавчання	Освоєння нових професій; підвищення кваліфікації; навчання цифровим навичкам; адаптація до змін на ринку праці.
Тимчасові та громадські роботи	Залучення населення в періоди економічної нестабільності або сезонного безробіття; підтримка фінансової стабільності.
Місцеві програми зайнятості	Врахування демографії, урбанізації, галузевої структури, освітнього рівня; розвиток аграрного сектору в селах; ІТ та промисловості в містах.
Аналіз статистичних даних	Моніторинг безробіття; аналіз вакансій і резюме; оцінка попиту і пропозиції; прогнозування потреб у кадрах; коригування освітніх програм і політики зайнятості.

Джерело: складено автором на основі [10]

Центральним елементом цієї системи виступає Державна служба зайнятості, яка виконує функцію координатора між роботодавцями, працівниками та органами влади. Її діяльність спрямована на активне сприяння працевлаштуванню населення, що включає організацію ярмарків вакансій,

надання консультацій з питань пошуку роботи, підтримку самозайнятості та підприємницьких ініціатив, а також фінансування програм стажування і першого робочого місця для молоді.

Важливою складовою роботи служби є професійне навчання та перенавчання, яке дозволяє громадянам адаптуватися до змін на ринку праці. Це охоплює освоєння нових, затребуваних у регіоні професій, підвищення кваліфікації для збереження конкурентоспроможності, а також набуття цифрових навичок, які стають дедалі важливішими в умовах цифровізації економіки. У періоди економічної нестабільності або сезонного безробіття служба зайнятості також організовує тимчасові та громадські роботи, що дозволяє забезпечити зайнятість населення та підтримати його фінансову стабільність [10, с. 44]. Паралельно з цим місцеві органи влади розробляють власні регіональні програми зайнятості, які враховують демографічну ситуацію, рівень урбанізації, галузеву структуру економіки та освітній рівень населення. У сільських регіонах такі програми часто орієнтовані на підтримку аграрного сектору, розвиток кооперативів, сільського туризму та створення сезонних робочих місць. Натомість у міських агломераціях пріоритет надається розвитку IT-сфери, індустріальних парків, креативних індустрій та залученню інвестицій у високотехнологічне виробництво.

Ключовим інструментом регулювання ринку праці є аналіз статистичних даних, який дозволяє здійснювати моніторинг рівня безробіття, аналізувати вакансії та резюме, оцінювати професійну структуру попиту і пропозиції, а також прогнозувати потребу в кадрах на основі економічних тенденцій. Завдяки цьому можливо своєчасно виявляти дисбаланс між попитом і пропозицією на робочу силу, коригувати освітні програми та професійне навчання, оптимізувати розподіл ресурсів на підтримку зайнятості та формувати ефективну політику міграції робочої сили між регіонами [13, с. 9].

Доцільно зазначити, що інституційна роль центрів зайнятості в Україні полягає в реалізації державної політики у сфері зайнятості населення на місцевому рівні. Вони є ключовими елементами інфраструктури ринку праці, що

забезпечують зв’язок між державою, роботодавцями та громадянами, які шукають роботу або потребують професійної підтримки.

Центри зайнятості виконують функції посередника між попитом і пропозицією на робочу силу. Вони реєструють безробітних, надають їм інформацію про вакансії, організовують співбесіди з роботодавцями, а також здійснюють професійне консультування. Через ці установи держава реалізує програми активної політики зайнятості, зокрема професійне навчання, перенавчання, стажування, тимчасову зайнятість та підтримку самозайнятості. Інституційно центри зайнятості також відіграють роль у моніторингу ринку праці. Вони збирають статистичні дані про рівень безробіття, структуру зайнятості, динаміку вакансій, що дозволяє формувати аналітичну базу для прийняття управлінських рішень на регіональному та національному рівнях. Також, ці установи забезпечують соціальний захист безробітних, надаючи матеріальну допомогу, юридичну підтримку доступ до державних програм підтримки, сприяють інтеграції в ринок праці вразливих груп населення [14].

Центри зайнятості в Україні виконують широкий спектр функцій, які охоплюють як адміністративні, так і соціальні аспекти регулювання ринку праці (табл. 1.7). Їхня діяльність спрямована на забезпечення ефективної взаємодії між громадянами, які шукають роботу, та роботодавцями, які потребують працівників, а також на реалізацію державної політики зайнятості.

Таблиця 1.7 - Основні функції центрів зайнятості в Україні

Функція	Опис
Реєстрація безробітних	Надання статусу безробітного, оформлення документів, доступ до допомоги по безробіттю.
Підбір вакансій та працевлаштування	Пошук відповідних робочих місць, організація співбесід, сприяння у працевлаштуванні.
Професійне консультування	Надання порад щодо вибору професії, кар’єрного розвитку, адаптації до ринку праці.
Навчання та перенавчання	Організація курсів підвищення кваліфікації, здобуття нових професій, стажування.
Інформаційне забезпечення	Збір і поширення даних про ринок праці, вакансії, статистику зайнятості та безробіття.
Соціальний захист безробітних	Надання матеріальної допомоги, підтримка вразливих груп населення (молодь, ВПО, особи з інвалідністю).

Продовження таблиці 1.7

Сприяння самозайнятості	Консультації щодо відкриття бізнесу, допомога у створенні бізнес-планів, доступ до програм фінансування.
Моніторинг ринку праці	Аналіз тенденцій зайнятості, прогнозування змін, формування аналітичної бази для управлінських рішень.

Джерело: складено автором на основі [14]

Таким чином, центри зайнятості є не лише адміністративними структурами, а й важливими соціальними інституціями, які забезпечують стабільність і розвиток ринку праці, сприяють зменшенню безробіття та підвищенню економічної активності населення.

На сьогоднішній день регіональні ринки праці в Україні стикаються з низкою серйозних викликів, які ускладнюють ефективну реалізацію політики зайнятості. Однією з ключових проблем є територіальні диспропорції [11, с. 20]. У промислово розвинених регіонах часто спостерігається надлишок робочої сили, що призводить до конкуренції за обмежену кількість вакансій, тоді як у менш розвинених або депресивних регіонах, навпаки, відчувається дефіцит кваліфікованих кадрів. Така нерівномірність у розподілі трудових ресурсів створює додаткове навантаження на систему зайнятості та вимагає гнучких механізмів регіонального регулювання.

Іншим викликом є професійно-кваліфікаційний дисбаланс, який проявляється у невідповідності між навичками та знаннями працівників і реальними потребами роботодавців. Наприклад, на ринку праці може бути надлишок фахівців гуманітарного профілю, тоді як підприємства шукають технічних спеціалістів, інженерів або ІТ-фахівців. Це ускладнює процес працевлаштування та знижує продуктивність праці, оскільки працівники змушені або перекваліфіковуватись, або погоджуватись на роботу, яка не відповідає їхній компетенції.

Ситуацію додатково ускладнює міграція працездатного населення, особливо з регіонів з низьким рівнем зайнятості. Виїзд кваліфікованих кадрів, зокрема молоді, до інших областей або за кордон призводить до демографічного старіння, зменшення трудового потенціалу та зниження економічної активності

на місцях. Це створює замкнене коло, коли регіони втрачають людський капітал, що унеможливлює їхній розвиток і подальше створення нових робочих місць.

Крім внутрішніх чинників, на регіональні ринки праці суттєво впливають зовнішні шоки, зокрема пандемія COVID-19 та війна. Пандемія спричинила масове скорочення робочих місць, особливо у сфері послуг, туризму та малого бізнесу, а також змусила підприємства адаптуватися до нових умов, переходити на дистанційні формати роботи або зменшувати штат. Війна, у свою чергу, призвела до релокації підприємств, руйнування інфраструктури, втрати робочих місць у постраждалих регіонах та загального зростання безробіття. Ці фактори не лише порушили стабільність ринку праці, а й змінили його структуру, вимагаючи нових підходів до управління зайнятістю та підтримки населення.

Справедливо стверджувати, що ефективне регіональне регулювання ринку праці потребує гнучкого підходу, постійного моніторингу ситуації, адаптації політики до змін у структурі економіки, підтримки мобільності робочої сили та розвитку партнерства між владою, бізнесом і освітніми установами. Це дозволяє не лише зменшити соціальну напругу, а й сприяти сталому розвитку регіонів.

Висновки до розділу 1

Узагальнення результатів теоретико-методологічного аналізу, дозволяє стверджувати, що економічна активність населення відображає реальний ступінь залученості населення до процесів створення матеріальних і нематеріальних благ, забезпечує основу для оцінки трудового потенціалу, рівня використання робочої сили, формування ВВП, стану соціальної сфери та стійкості системи соціального захисту. Акцентовано на системному взаємозв’язку економічної активності населення з демографічними, освітньо-кваліфікаційними та інституційними параметрами розвитку, а також із сучасними викликами воєнного періоду та структурними трансформаціями національної економіки, що зумовлюють зміни у структурі зайнятості, попиті на компетенції та механізмах державного регулювання ринку праці.

Досліджено методичні підходи до класифікації економічно активного та неактивного населення, відповідно до нормативно-методологічних документів Держстату України та рекомендаціях МОП, що забезпечують логічно узгоджену систему стратифікації населення за статусом на ринку праці. Обґрунтовано, що сучасна методика вибіркових обстежень домогосподарств, яка базується на стандартизованих анкетах, процедурах первинного контролю даних, кодуванні, вагуванні та постстратифікації, формує репрезентативні та порівнянні статистичні показники економічної активності, придатні для аналітичної оцінки динаміки зайнятості та безробіття на національному й регіональному рівнях. Водночас підкреслено, що для субрегіонального рівня (громади, окремі міста, райони) статистичні результати потребують обережної інтерпретації через обмежений обсяг вибірки та чутливість до локальних структурних і соціально-економічних особливостей.

У роботі систематизовано ключові фактори впливу на економічну активність населення, серед яких виокремлено демографічні характеристики, освітній рівень, загальноекономічну кон’юнктуру, рівень урбанізації, масштаби та напрями міграційних потоків, інституційні параметри державної політики, сімейні та соціально-культурні умови, стан здоров’я та якість життя. Ці фактори мають комплексний, взаємопов’язаний характер, формуючи неоднорідність економічної активності між регіонами, віковими, статевими та професійними групами. визначальній ролі державної політики у сфері зайнятості, соціального захисту, оподаткування та освіти як ключових інструментів регулювання ринку праці, які можуть як стимулювати залучення населення до економічної діяльності та підвищувати рівень трудової участі, так і, у разі їх недостатньої узгодженості чи нерівномірної реалізації, посилювати структурні диспропорції, поглиблювати ризики соціальної вразливості та спричиняти погіршення параметрів ринку праці. Державна політика у сфері зайнятості, соціального захисту, оподаткування та освіти виступає ключовим інструментом регулювання ринку праці, здатним як стимулювати залучення населення до економічної діяльності та підвищувати рівень трудової участі, так і, за умови недостатньої узгодженості чи нерівномірної реалізації, посилювати структурні диспропорції,

підвищувати ризики соціальної вразливості та погіршувати параметри функціонування ринку праці.

Важливе місце у теоретичному аналізі посідає оцінка інституційної ролі центрів зайнятості у системі регіонального регулювання ринку праці України. Обґрунтовано, що центри зайнятості виступають ключовою ланкою інфраструктури ринку праці, поєднуючи функції посередництва між попитом і пропозицією робочої сили, реалізації активних програм сприяння зайнятості, організації професійного навчання й перекваліфікації, соціального захисту безробітних, підтримки самозайнятості та підприємництва. Особливий акцент зроблено на їхній аналітичній функції: збір, узагальнення й інтерпретація даних про ринок праці створюють підґрунтя для ухвалення управлінських рішень на регіональному рівні, розроблення програм зайнятості, коригування освітньої політики та оцінки ефективності інструментів державної підтримки.

Розкрито ключові виклики, з якими стикаються регіональні ринки праці України: територіальні диспропорції у розміщенні робочих місць і трудових ресурсів, професійно-кваліфікаційний дисбаланс, інтенсивна трудова міграція, поширення неформальної зайнятості, а також вплив зовнішніх шоків – пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. Доведено, що ці чинники не лише ускладнюють реалізацію політики зайнятості, а й трансформують структуру попиту та пропозиції робочої сили, змінюють вимоги до кваліфікації, посилюють значення цифрових компетентностей та гнучких форм зайнятості. У цьому контексті особливої ваги набуває адаптивність регіональних інституцій, насамперед центрів зайнятості, до умов воєнних і післявоєнних трансформацій, що вимагає переходу від переважно адміністративної логіки до сервісно-аналітичної моделі функціонування.

Здійснений теоретичний аналіз формує наукове підґрунтя для подальших прикладних досліджень щодо оцінювання ефективності управлінських рішень у сфері зайнятості населення та розроблення рекомендацій, спрямованих на підвищення економічної активності регіону.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ АКТИВНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РИНКУ ПРАЦІ

2.1 Аналіз причинно-наслідкових зв’язків показників економічної активності населення за регіонами України

Економічна активність населення України визначається низкою ключових показників, серед яких рівень економічно активного населення, що відображає частку працездатних осіб, які працюють або шукають роботу, рівень зайнятості, тобто відсоток зайнятих серед економічно активних, а також рівень безробіття за методологією МОП. Важливе значення має структура зайнятості за видами діяльності, зокрема розподіл між промисловістю, сільським господарством та сферою послуг, а також рівень заробітної плати та валового регіонального продукту на душу населення, що є індикаторами економічного розвитку регіонів.

У 2022 році економічна активність населення України різко знизилася внаслідок повномасштабної війни: частка економічно активного населення віком 15–70 років становила 61–62% проти довоєнних 64–65%, а безробіття за МОП зросло до 18–19% при офіційному рівні близько 10%. У 2023 році спостерігалося поступове відновлення завдяки адаптації бізнесу та релокації підприємств — активність підвищилася до 62–63%, рівень безробіття знизився до 16–17%, особливо у сферах IT, агросектору, логістики та послуг. У 2024 році тенденція стабілізації посилилася: економічна активність зросла до 63–64%, безробіття скоротилося до 14–15%, водночас залишалося структурне безробіття та зростала частка дистанційної зайнятості й самозайнятості (табл. 2.1) [15].

Таблиця 2.1 - Ключові показники економічної активності населення

Рік	Економічна активність	Зайнятість	Безробіття
2022	~61–62%	~50–52%	~18–19%
2023	~62–63%	~52–54%	~16–17%
2024	~63–64%	~54–56%	~14–15%

Джерело: складено автором на основі [15]

На ринок праці України у 2022–2024 рр. впливали кілька ключових факторів. По-перше, масова міграція, спричинена війною, призвела до виїзду понад п’яти мільйонів осіб за кордон, що суттєво зменшило пропозицію робочої сили всередині країни. По-друге, військові дії стали причиною руйнування підприємств та скорочення робочих місць, особливо у промислових і прифронтових регіонах. Водночас бізнес почав активно адаптуватися до нових умов, розвиваючи онлайн-торгівлю, IT-сектор та логістичні послуги, що частково компенсувало втрати у традиційних галузях [16]. Додатково важливу роль відіграли державні програми підтримки, зокрема гранти для малого бізнесу та заходи, спрямовані на релокацію підприємств у більш безпечні регіони, що сприяло збереженню економічної активності та створенню нових робочих місць.

Таблиця 2.2 - Економічна активність населення України за регіонами (у % до населення віком 15–70 років), 2022-2024 рр.

Регіон	2022			2023			2024		
	Економ. активність	Зайнятість	Безробіття	Економ. активність	Зайнятість	Безробіття	Економ. активність	Зайнятість	Безробіття
Київ	63%	54%	14%	64%	56%	12%	65%	58%	10%
Львівська	62%	52%	16%	63%	54%	14%	64%	56%	12%
Дніпропет-ровська	61%	50%	18%	62%	52%	16%	63%	54%	14%
Одеська	60%	49%	18%	61%	51%	16%	62%	53%	14%
Харківська	58%	46%	20%	59%	48%	18%	60%	50%	16%
Запорізька	57%	45%	21%	58%	47%	19%	59%	49%	17%
Закарпатська	61%	50%	18%	62%	52%	16%	63%	54%	14%

Джерело: складено автором на основі [20]

У прифронтових регіонах, таких як Донеччина, Луганщина, а також частково Харківщина та Запоріжжя, рівень економічної активності та зайнятості значно нижчий порівняно з іншими областями. Це зумовлено бойовими діями, руйнуванням інфраструктури та окупацією окремих територій, що призвело до скорочення робочих місць і відтоку населення. Натомість західні області,

зокрема Львівська та Закарпатська, демонструють вищі показники економічної активності. Основною причиною цього є релокація бізнесу з небезпечних регіонів на захід країни, що сприяло створенню нових робочих місць і розвитку місцевої економіки [20]. Київ залишається лідером за рівнем зайнятості, адже столиця зберегла значну частину економічного потенціалу, а також стала центром для компаній, які адаптувалися до нових умов і продовжують працювати навіть в умовах війни.

Причинно-наслідкові зв’язки між цими показниками формуються під впливом кількох груп факторів. Демографічні чинники, такі як скорочення чисельності працездатного населення, зменшують пропозицію робочої сили, що підвищує конкуренцію за кадри у високотехнологічних секторах. Старіння населення призводить до зростання економічної неактивності та збільшення навантаження на соціальні фонди. Регіональні диспропорції також відіграють значну роль: індустріальні області, зокрема Дніпропетровська, Харківська та Запорізька, мають вищу зайнятість у промисловості, але стикаються зі структурним безробіттям через спад виробництва [25]. Натомість західні регіони, такі як Львівська та Івано-Франківська, характеризуються більшою часткою зайнятих у сфері послуг та значною трудовою міграцією, що знижує локальну економічну активність.

Аналіз причинно-наслідкових зв’язків економічної активності населення дає змогу визначити ключові чинники, що впливають на рівень зайнятості в різних областях, та простежити їх практичні прояви. Для ілюстрації регіональних відмінностей такі залежності узагальнено у таблиці 2.3.

Економічні фактори проявляються у прямій залежності рівня зайнятості від обсягів ВРП та інвестицій: регіони з високим ВРП, наприклад Київ та Київська область, демонструють нижчий рівень безробіття. Зростання реальної заробітної плати стимулює економічну активність, але її нерівномірність між регіонами поглиблює міграційні потоки. Соціальні та інституційні чинники, такі як якість освіти та доступ до програм перекваліфікації, впливають на можливості працевлаштування [29]. Воєнні дії та окупація територій призвели до різкого

падіння економічної активності на сході та півдні країни, що створює додаткові виклики для ринку праці.

Таблиця 2.3 - Причинно наслідкові зв'язки економічної активності населення

Причина	Наслідок	Приклад регіону
Повномасштабне вторгнення РФ (2022)	Різке зниження економічної активності, зростання безробіття до 18–19%	Донеччина, Луганщина – економічна активність <50%
Руйнування підприємств та інфраструктури	Скорочення робочих місць у промисловості та сфері послуг	Харківська область – падіння зайнятості на 20%
Масова міграція населення за кордон	Зменшення пропозиції робочої сили, зниження рівня активності	Одеська область – відтік робочої сили, активність ~60%
Релокація бізнесу на захід України	Зростання зайнятості у Львівській, Закарпатській областях	Львівська область – активність зросла до 64%
Розвиток дистанційної роботи та ІТ-сектору	Підвищення зайнятості у сфері технологій, стабілізація доходів	Київ – найвищий рівень зайнятості (58% у 2024 р.)
Державні програми підтримки малого бізнесу	Зростання самозайнятості, часткове відновлення економічної активності	Закарпатська область – розвиток малого бізнесу
Відновлення аграрного сектору та логістики	Збільшення попиту на робочу силу у сільському господарстві та транспорті	Вінницька область – зростання зайнятості в агросекторі
Інфляція та падіння реальних доходів	Зниження купівельної спроможності, зростання тіньової зайнятості	Запорізька область – поширення неформальної роботи

Джерело: складено автором на основі [29]

Аналіз виявляє кілька закономірностей: високий рівень безробіття спостерігається у регіонах з низьким ВРП та переважанням аграрного сектору, тоді як міграція є наслідком дисбалансу між рівнем доходів і можливостями працевлаштування. Водночас інноваційні та ІТ-центри, зокрема у Києві та Львові, позитивно впливають на економічну активність, створюючи робочі місця у високотехнологічних сферах та сприяючи розвитку сучасної економіки.

Проаналізуємо статистичні дані щодо зайнятості населення Запорізької області, як показник результативності управлінських рішень щодо політики зайнятості громадян. У 2022 році Запорізький міський центр зайнятості, а з 01.01.2023 року – Запорізька філія Запорізького обласного центру зайнятості

продовжили свою роботу в умовах воєнного стану. Здійснювалась реєстрація безробітних як безпосередньо у приміщенні центру зайнятості, так і дистанційно (осіб, які перебували на території бойових дій або на тимчасово окупованих територіях) [21].

Так, впродовж 2022-2024 років Запорізьким міським центром зайнятості надавалися послуги населенню, незалежно від зареєстрованого місця проживання (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Статистичні дані щодо зайнятості населення Запорізької області

	2022	2023	2024
Всього отримували послуги, осіб	16929	17126	13380
З них, мали статус безробітного, осіб	15085	14029	9392
Зареєстровано безробітних протягом звітного періоду, осіб	12841	5485	4694
Всього отримали роботу, осіб	2570	2770	2783
Рівень працевлаштування,%	14,6	16,2	20,8
Чисельність безробітних, які проходили профнавчання, осіб	67	120	194
Кількість виданих ваучерів для навчання/підвищення кваліфікації окремих категорій населення, одиниць	1	512	389
Чисельність осіб, які брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	21	21	95
Станом на кінець звітного періоду			
Чисельність шукачів роботи, осіб	5465	5286	2512
З них, мали статус безробітного, осіб	5113	4698	1553
Отримували допомогу по безробіттю, осіб	3158	723	625
Кількість вакансій, одиниць	198	414	458
Чисельність претендентів на 1 вакансію, осіб	26	13	5

Джерело: складено автором на основі [21]

Крім того, в рамках програми «Армії відновлення» ініційованою Урядом для подолання наслідків військової агресії та відновлення території, впродовж 2023 року мешканцям Запорізької міської територіальної громади видано 1331 направлення, а у 2024 році – 3033 направлення для участі у суспільно корисних роботах в умовах воєнного стану. Види суспільно корисних робіт відповідають викликам воєнного часу та, передусім, направлені на ліквідацію наслідків ворожих атак, на забезпечення життєдіяльності населення тощо. Зокрема, виконуються роботи з [21]:

- забезпечення функціонування національної економіки та системи забезпечення життєдіяльності населення;

- задоволення потреб Збройних сил, інших військових формувань і сил цивільного захисту;

- ліквідації надзвичайних ситуацій техногенного, природного та воєнного характеру, що виникли в період воєнного стану, та їх наслідків.

Фінансування суспільно корисних робіт, що виконуються зареєстрованими безробітними, здійснюється за рахунок коштів Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття. У 2023 році профінансовано оплату праці мешканцям Запорізької міської територіальної громади на суму 11,4 млн. грн., у 2024 році – 41,7 млн [21].

Наразі служба зайнятості продовжує надавати фінансову підтримку роботодавцям. Приймаючи на роботу працівників, є можливість повернути частину коштів, витрачених на зарплату та сплату ЄСВ, у вигляді компенсації. Програми компенсацій допомагають стабілізувати бізнес, збільшити обсяги виробництва та зберегти колективи підприємств.

2.2 Структура, функції та напрямки діяльності Запорізького обласного центру зайнятості

Запорізький обласний центр зайнятості є неприбутковою бюджетною установою, створеною 29 квітня 1993 року. Він функціонує у складі державної служби зайнятості та підпорядковується Державному центру зайнятості України. Організація має код ЄДРПОУ 03491412 і здійснює діяльність відповідно до класифікації КВЕД 84.30, що охоплює сферу обов'язкового соціального страхування. Керівником центру є Зінаїда Бойко. Для забезпечення доступності послуг у регіоні діє мережа філій, серед яких Василівська, Запорізька, Пологівська, Бердянська та Мелітопольська. За роки діяльності центр неодноразово трансформував підходи до надання послуг відповідно до економічних викликів. Особливої ваги його роль набула у 2022–2024 рр., коли через повномасштабне вторгнення зросла кількість шукачів роботи, внутрішньо

переміщених осіб та осіб, які втратили місце праці. Для адаптації до нових умов центр розширив онлайн-сервіси, впровадив дистанційну реєстрацію безробітних та посилив співпрацю з гуманітарними штабами й органами місцевої влади [21].

Основними функціями Запорізького обласного центру зайнятості є комплекс заходів, спрямованих на регулювання ринку праці та підтримку громадян і роботодавців. Центр здійснює реєстрацію осіб, які шукають роботу, надає їм статус безробітного та забезпечує підбір відповідних вакансій. Важливим напрямком роботи є проведення консультацій і профорієнтації, що допомагає людям визначитися з професією, скласти резюме та підготуватися до співбесіди.

Зазначимо, що у випадку роботи Запорізької служби зайнятості комунікація з населенням по нагальним питанням – один з аспектів прийняття ефективних управлінських рішень. Зокрема, керівництво Запорізької служби зайнятості чи не щодня обговорює актуальні питання та необхідність їх винесення на суспільство. Великою перевагою є прозорість та відкритість до спілкування зі ЗМІ та громадськістю працівників Запорізької служби зайнятості, а також повна відкритість та доступність необхідних документів (законів, постанов, звітів) [21].

У 2023 році до Запорізької служби зайнятості надійшло 2146 звернень. З них: поштою 51%, через органи влади 15%, електронним зв’язком 13%, при особистому прийомі 12%, уповноваженою особою 2%, через ЗМІ 5%, з інших установ 2%. У 2024 році від громадян надійшло 2284 звернення, що у набагато більше, ніж за відповідний період 2023 року. У 2024 році серед усіх демографічних груп, які повідомили про свій соціальний статус, до Запорізької служби зайнятості найчастіше зверталися працівники, які потрапили під «скорочення» кадрів, бюджетники, фермери, військові [21].

На рис. 2.1 наведено відсотковий поділ запитів громадян щодо працевлаштування в певних сферах. Аналіз структури звернень громадян до Запорізької служби зайнятості свідчить про домінуючий інтерес до працевлаштування у сфері соціального захисту під час війни (66%), що зумовлено потребою у підтримці внутрішньо переміщених осіб, вразливих

категорій населення та розширенням соціальних програм. Значно менше звернень стосується комунального господарства та житлової сфери (10%), охорони здоров'я (4%) та освіти (3%). Найменший попит простежується у транспортній галузі (2%), аграрній політиці (2%), культурній спадщині (2%) та екології (4%). Така структура демонструє орієнтацію громадян переважно на соціально-гуманітарний сектор, що відображає актуальні потреби суспільства в умовах воєнного стану та підкреслює важливість розвитку і підтримки соціальних послуг на регіональному рівні.



Рисунок 2.1 - Дані про сфери зайнятості у зверненнях громадян до Запорізької служби зайнятості

Джерело: складено автором на основі [21]

Значна увага приділяється організації професійного навчання та перекваліфікації за сучасними спеціальностями, що підвищує конкурентоспроможність шукачів роботи на ринку праці. Центр активно співпрацює з роботодавцями, сприяючи підбору персоналу, організовує ярмарки вакансій, стажування та інші форми взаємодії між бізнесом і претендентами на роботу. Важливим напрямом діяльності є надання інформаційної підтримки щодо стану ринку праці, змін у законодавстві та соціальних гарантій. У період воєнного стану особливої актуальності набувають програми тимчасової

зайнятості та громадських робіт, які сприяють залученню безробітних до суспільно корисної діяльності та забезпечують їх тимчасовим доходом.

Таблиця 2.5 - Функції Запорізького обласного центру зайнятості

Функція	Суть діяльності
Реєстрація безробітних	Оформлення статусу безробітного та ведення обліку осіб, що шукають роботу
Підбір вакансій	Пошук відповідних робочих місць для громадян
Консультації та профорієнтація	Допомога у виборі професії, складанні резюме, підготовці до співбесіди
Організація навчання та перекваліфікації	Проведення курсів і програм для здобуття нових або сучасних спеціальностей
Підтримка роботодавців	Допомога у пошуку кадрів, організація ярмарків вакансій та стажувань
Інформаційна підтримка	Надання даних про ринок праці, законодавчі зміни та соціальні гарантії
Програми тимчасової зайнятості	Залучення безробітних до громадських робіт, особливо в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [21]

Загалом, Запорізький обласний центр зайнятості виконує комплексні функції, спрямовані на стабілізацію ринку праці, підтримку громадян у пошуку роботи та підвищення їхньої професійної мобільності. Він одночасно забезпечує інтереси роботодавців, надаючи їм кваліфікованих працівників, та сприяє соціальній адаптації населення через навчальні програми і тимчасову зайнятість. Така діяльність є особливо важливою в умовах економічних викликів та воєнного стану, адже допомагає зберегти трудовий потенціал регіону.

Таблиця 2.6 – Ключові напрями діяльності Запорізького обласного центру зайнятості [21]

Напрям діяльності	Зміст роботи
Зниження безробіття	Стабілізація ринку праці, створення умов для працевлаштування
Співпраця з роботодавцями	Зростання кількості партнерів на 55% у 2024 р., понад 6300 вакансій
Соціальні програми	Компенсації за працевлаштування ВПО та людей з інвалідністю (22 млн грн), залучення до громадських робіт
Освітні програми	Ваучери на навчання (понад 1000 осіб), підтримка ветеранів (90 професій, 400 програм)
Цифровізація послуг	Електронні кабінети, онлайн-реєстрація, доступ до бази вакансій

Згідно з даними таблиці 2.6, напрямки діяльності Запорізького обласного центру зайнятості охоплюють широкий комплекс завдань, спрямованих на розвиток регіонального ринку праці та соціальну підтримку населення. Ключовою метою установи є зниження рівня безробіття та забезпечення стабільності на ринку праці області. Важливим аспектом роботи виступає взаємодія з роботодавцями, що підтверджується зростанням їх кількості на 55% у 2024 році та поданням понад 6300 вакансій, що свідчить про активізацію ділової активності та розширення можливостей працевлаштування.

Важливе місце займають соціальні програми, серед яких компенсації роботодавцям за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб та людей з інвалідністю, на що у 2024 році було спрямовано понад 22 мільйони гривень. Крім того, безробітних залучають до суспільно корисних робіт, таких як плетіння маскувальних сіток чи виготовлення окопних свічок, що має особливе значення в умовах воєнного стану.

Важливе місце у діяльності центру посідають соціальні програми, спрямовані на підтримку вразливих груп населення та стимулювання їх працевлаштування. Зокрема, діють механізми компенсації роботодавцям за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю та інших категорій громадян, що потребують додаткових гарантій. У 2024 році на ці цілі було спрямовано понад 22 млн грн, що свідчить про активний розвиток заходів соціальної інтеграції та адаптації населення до умов ринку праці.

Окремого значення набуває організація суспільно корисних робіт, які не лише забезпечують тимчасову зайнятість безробітних, а й сприяють зміцненню обороноздатності та соціальної згуртованості громади. До таких робіт залучають осіб для плетіння маскувальних сіток, виготовлення окопних свічок, сортування гуманітарної допомоги, участі у благоустрої територій, відновленні соціальних об’єктів та комунальної інфраструктури. Подібні ініціативи не тільки створюють можливість отримання тимчасового доходу, а й формують відчуття суспільної причетності та підтримки оборонного фронту, що є надзвичайно важливим у період воєнного стану. [21].

Перспективним на сьогоднішній день напрямком є цифровізація послуг: впроваджено електронні кабінети для шукачів роботи та роботодавців, забезпечено можливість онлайн-реєстрації та доступу до бази вакансій, що значно спрощує процес пошуку роботи та підвищує ефективність взаємодії між усіма учасниками ринку праці.

Роль цифровізації у діяльності Запорізького обласного центру зайнятості є стратегічно важливою, адже вона суттєво змінює підхід до надання послуг та взаємодії з громадянами і роботодавцями. Завдяки впровадженню електронних кабінетів для шукачів роботи та роботодавців, процеси реєстрації, пошуку вакансій і подання документів стали швидшими та доступнішими. Онлайн-реєстрація дозволяє уникнути черг і зменшує адміністративне навантаження, що особливо актуально в умовах воєнного стану та обмеженої мобільності населення [24].

Цифрові сервіси забезпечують прозорість і оперативність обміну інформацією, надають доступ до актуальної бази вакансій у режимі реального часу, а також дозволяють проводити консультації та профорієнтацію дистанційно [24]. Це економить час та розширює можливості для людей у віддалених районах або тих, хто не може відвідати центр фізично. Цифровізація сприяє аналітиці ринку праці, адже електронні системи дозволяють швидко збирати та обробляти дані для прийняття управлінських рішень.

Попри існуючі проблеми Запорізька служба зайнятості продовжує змінюватися до вимог часу та удосконалює активні програми зайнятості для підвищення конкурентоспроможності українців на ринку праці. З метою збереження стабільності на ринку праці вживалися заходи щодо підвищення мобільності робочої сили. Забезпечено доступ до інформації про вільні робочі місця по Україні, зокрема завдяки функціонуванню Єдиної інформаційно-аналітичної системи служби зайнятості та оперативному розміщенню інформації про вакансії на Інтернет-порталах служби зайнятості.

Розглянемо аналіз діяльності Запорізької служби зайнятості за допомогою SWOT-аналізу – широко поширеного підходу, який дозволяє досліджувати вплив внутрішнього та зовнішнього середовища (табл.2.7).

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз діяльності Запорізької служби зайнятості щодо забезпечення зайнятості населення в умовах воєнного стану

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Розуміння потреб населення 2. Професіоналізм та новаторство 3. Прямий доступ до відкритих вакансій 4. Прозоре і відкрите поле діяльності працівників та ведення документації 5. Оперативне та професійне реагування на запити населення 6. Консультування онлайн 7. Бажання ключових спеціалістів вивчити нові шляхи спілкування з громадськістю	1. Відсутність інструментів збору інформації про стан громадської думки 2. Відсутність системи регулярного моніторингу матеріалів 3. Неналежна координація комунікаційної діяльності між різними підрозділами 4. Недостатня кількість обговорень із зацікавленими громадськими групами проектів рішень перед прийняттям 5. Недостатня технічна база спілкування
Можливості	**Можливі загрози**
1. Залучення до комунікації представників бізнесу та громадських організацій 2. Запорізька служба зайнятості може бути ефективним інструментом комунікації з громадськістю 3. Підтримка міжнародних організацій 4.Впровадження нових методів комунікації з громадськістю 5.Ефективне залучення суспільства до спільної взаємодії	1. Політична та економічна нестабільність в Україні 2.Політична заангажованість працівників 3. Низька зацікавленість ЗМІ у висвітленні роботи Запорізької служби зайнятості 4. Є групи громадськості, до яких неможливо отримати доступ через традиційні канали зв'язку. 5. Пасивність та інертність значної частини населення

Джерело: складено автором самостійно

Результати проведеного SWOT-аналізу діяльності Запорізької служби зайнятості щодо забезпечення зайнятості населення в умовах воєнного стану засвідчують, що, попри наявні організаційні та технічні обмеження (нестача інструментів моніторингу громадської думки, недостатня координація комунікацій між підрозділами, потреба в оновленні технічної бази), центр має значний потенціал подальшого розвитку. Сильні сторони – професіоналізм персоналу, оперативність реагування на запити населення, прозорість діяльності й готовність до впровадження інновацій – у поєднанні з зовнішніми можливостями (підтримка міжнародних інституцій, розширення партнерств із бізнесом та громадським сектором, впровадження сучасних каналів комунікації) формують основу для удосконалення системи управління зайнятістю в регіоні. В умовах війни функціонування для Запорізької служби зайнятості особливо актуальними стають не лише нові точки зростання – можливість мобілізації донорської підтримки, активізація співпраці з роботодавцями, модернізація

сервісів – але й ризики втрати трудового потенціалу, зростання соціального навантаження та фрагментації комунікаційного простору. Це дозволяє використати результати аналізу як практичну основу для формування більш ефективних управлінських рішень, спрямованих на збереження та відновлення трудових ресурсів і підвищення стійкості регіонального ринку праці під час воєнних викликів.

Таким чином, Запорізький обласний центр зайнятості вже сьогодні виконує роль важливого координатора політики зайнятості на регіональному рівні та демонструє здатність адаптувати свої інструменти й програми до умов воєнних викликів. Поєднання активних програм зайнятості, соціально орієнтованих ініціатив та цифрових сервісів забезпечує більш ефективну інтеграцію громадян у ринок праці та сприяє збереженню й відновленню трудового потенціалу Запорізької області в умовах високої невизначеності та трансформації економічного середовища.

2.3. Комплексна оцінка діяльності Запорізького обласного центру зайнятості щодо реалізації програм та заходів сприяння зайнятості населення

Запорізький обласний центр зайнятості сприяє працевлаштуванню безробітних та інших категорій громадян через комплекс заходів, що охоплюють як безпосередній підбір роботи, так і додаткові програми підтримки, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності на ринку праці. Основним етапом є реєстрація осіб, які шукають роботу, та надання їм статусу безробітного, що відкриває доступ до державних гарантій, соціальних виплат і широкого спектра послуг служби зайнятості. Після цього здійснюється підбір вакансій із бази даних, яка постійно оновлюється завдяки активній співпраці з роботодавцями регіону та країни.

Для підвищення шансів на успішне працевлаштування центр організовує консультації, профорієнтаційні заходи, тренінги з написання резюме та підготовки до співбесіди. Особливу увагу приділяють соціально вразливим категоріям населення: внутрішньо переміщеним особам, людям з інвалідністю,

ветеранам, молоді та особам передпенсійного віку. Для них діють спеціальні програми, зокрема компенсації роботодавцям за створення робочих місць, фінансування адаптації робочого простору, а також ваучери на навчання та перекваліфікацію, що дозволяють здобути нову професію або підвищити кваліфікацію [21].

Центр активно організовує ярмарки вакансій, стажування та програми тимчасової зайнятості, включаючи громадські роботи, які не лише забезпечують додатковий дохід, а й сприяють соціальній інтеграції та психологічній підтримці безробітних. Наприклад, у період воєнного стану особливо популярними стали роботи з плетіння маскувальних сіток, виготовлення окопних свічок та інші суспільно корисні завдання.

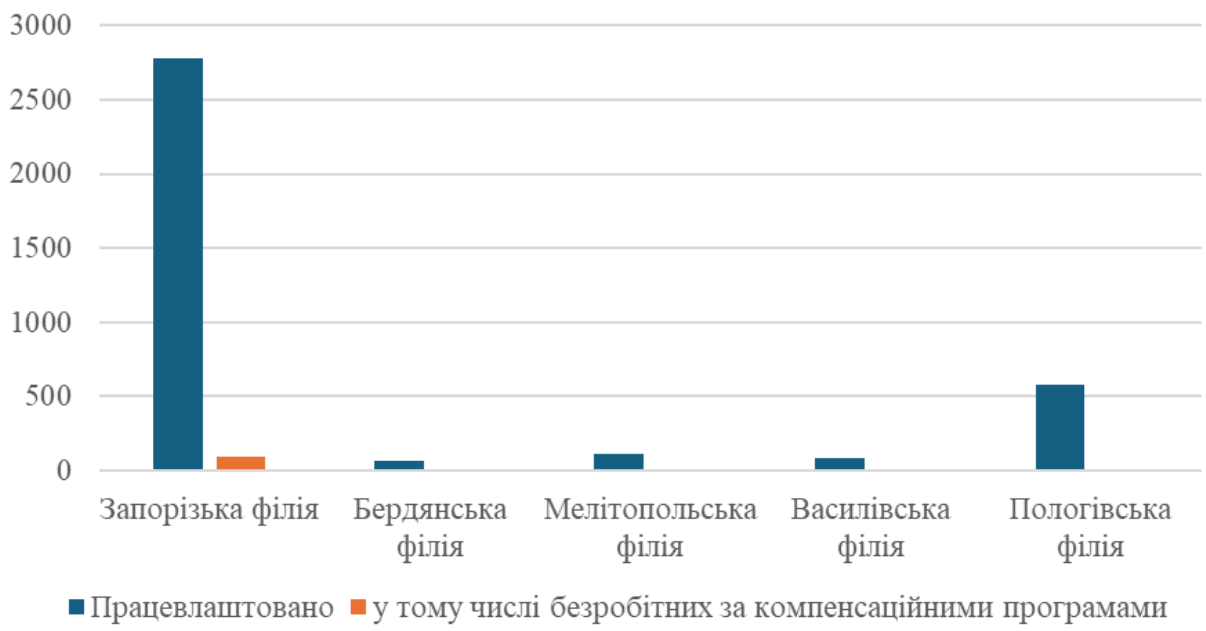


Рисунок 2.2 - Працевлаштовані особи ЗОЦЗ за 2024 рік

Джерело: складено автором на основі [21]

Важливим напрямом діяльності є цифровізація послуг. Впроваджено електронні кабінети для шукачів роботи та роботодавців, онлайн-реєстрацію, доступ до актуальної бази вакансій, а також можливість дистанційного консультування. Це значно спрощує процес пошуку роботи, зменшує бюрократичні бар’єри та робить послуги доступними навіть для тих, хто перебуває у віддалених населених пунктах або не може відвідати центр фізично.

Завдяки цим заходам Запорізький обласний центр зайнятості не лише допомагає громадянам знайти роботу, а й сприяє їх професійному розвитку, соціальній адаптації та економічній стабільності регіону. Комплексний підхід, що поєднує традиційні методи з сучасними цифровими рішеннями, дозволяє ефективно реагувати на виклики ринку праці та забезпечувати підтримку найбільш уразливих груп населення [23].

Таблиця 2.8 - Форми підтримки, що надає Запорізький обласний центр зайнятості різним категоріям громадян

Категорія громадян	Форми підтримки
Безробітні	Реєстрація та надання статусу, підбір вакансій, консультації, профорієнтація, ярмарки вакансій
Внутрішньо переміщені особи (ВПО)	Компенсації роботодавцям за працевлаштування, програми тимчасової зайнятості, громадські роботи
Люди з інвалідністю	Компенсації роботодавцям, спеціальні програми працевлаштування, адаптовані робочі місця
Ветерани та члени їхніх родин	Ваучери на навчання та перекваліфікацію, доступ до 90 ліцензованих професій і 400 освітніх програм
Молодь	Стажування, профорієнтаційні заходи, тренінги з написання резюме та проходження співбесіди
Усі категорії	Електронні кабінети, онлайн-реєстрація, доступ до бази вакансій, консультації з ринку праці

Джерело: складено автором на основі [23]

Загалом, Запорізький обласний центр зайнятості застосовує комплексний підхід до підтримки громадян, поєднуючи фінансові стимули для роботодавців, освітні програми, цифрові сервіси та соціальні ініціативи. Це дозволяє не лише знизити рівень безробіття, а й забезпечити інтеграцію вразливих груп у ринок праці та підвищити їхню конкурентоспроможність.

Забезпечення тимчасовою зайнятістю – це комплекс заходів, спрямованих на залучення безробітних або осіб, які шукають роботу, до оплачуваних робіт на обмежений період. Така форма зайнятості дозволяє не лише отримати тимчасовий дохід, а й зберегти трудові навички та соціальну активність. Основними видами робіт є громадські роботи, що мають суспільно корисний характер, наприклад благоустрій територій, допомога в соціальних установах чи

участь у волонтерських проєктах, а також інші тимчасові роботи, серед яких сезонні завдання або допомога підприємствам у періоди пікового навантаження.

Наведемо приклади громадських робіт, що організовуються за підтримки центрів зайнятості [24]: благоустрій територій (прибирання парків, скверів, кладовищ, озеленення та висадка рослин); соціальна допомога (догляд за людьми похилого віку та особами з інвалідністю, допомога у соціальних закладах); ремонтні та підсобні роботи (ремонт і фарбування огорож, дитячих майданчиків, виконання підсобних робіт у комунальних підприємствах); суспільно корисні роботи під час воєнного стану (розвантаження гуманітарної допомоги, плетіння маскувальних сіток, сортування продуктів для ВПО); екологічні роботи (прибирання берегів водойм, ліквідація стихійних сміттєзвалищ).

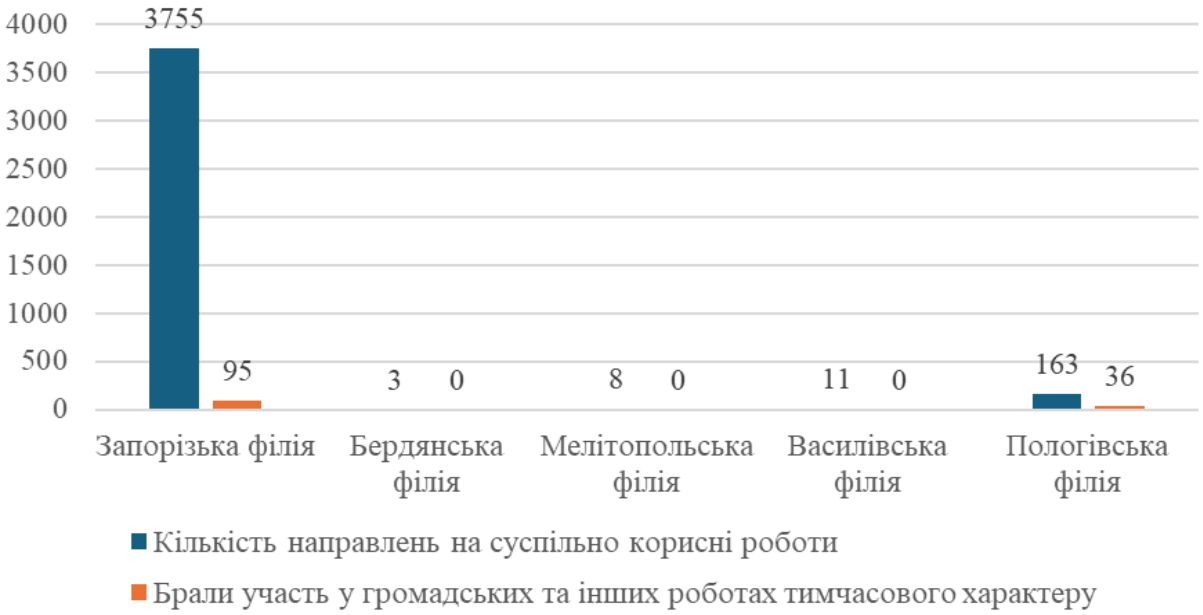


Рисунок 2.3 - Тимчасова зайнятість згідно звернень в ЗОЦЗ, 2024 рік

Джерело: складено автором на основі [21]

Участь у таких програмах можуть брати зареєстровані безробітні та особи, які шукають роботу за направленням центру зайнятості. Оплата праці зазвичай здійснюється роботодавцем, але додатково може компенсуватися з Фонду загальнообов’язкового державного соціального страхування на випадок безробіття. Ця система є важливим інструментом підтримки населення, адже

сприяє зниженню рівня безробіття, забезпечує соціальну стабільність та допомагає людям адаптуватися до умов ринку праці.

Участь у громадських роботах не лише забезпечує тимчасовий дохід, а й сприяє соціальній інтеграції безробітних, підтримує психологічний стан людей, що втратили роботу. Для місцевих громад такі програми є ресурсом швидкого реагування на актуальні потреби — прибирання територій, допомога соціальним установам, участь у гуманітарних ініціативах. Це створює взаємовигідний ефект для населення та органів місцевого самоврядування.

Допомога по безробіттю надається громадянам, які офіційно зареєстровані в центрі зайнятості як безробітні та не мають оплачуваної роботи чи інших джерел доходу. Для оформлення необхідно надати паспорт, реєстраційний номер облікової картки платника податків, трудову книжку та довідку з останнього місця роботи. Важливою умовою є активна участь у пошуку роботи, що передбачає відвідування центру зайнятості та виконання його рекомендацій.

Станом на 2025 рік розмір допомоги по безробіттю залежить від страхового стажу та попередньої заробітної плати. Мінімальна сума становить приблизно 1 000–1 200 гривень, а максимальна може досягати 8 000–9 000 гривень. Тривалість виплат для більшості осіб не перевищує 360 календарних днів, а для громадян передпенсійного віку може бути продовжена до 720 днів [17].

Запорізький обласний центр зайнятості забезпечує комплекс послуг для безробітних, включаючи реєстрацію, призначення допомоги, надання консультацій, підбір вакансій та організацію програм перекваліфікації [21]. Завдяки цьому громадяни отримують не лише фінансову підтримку, а й реальну можливість повернутися на ринок праці та підвищити свою конкурентоспроможність.

Запорізький обласний центр зайнятості надає широкий спектр послуг з професійної орієнтації, спрямованих на допомогу громадянам у виборі професії та побудові кар’єри. Основою роботи є індивідуальні консультації, під час яких фахівці допомагають визначити професійні інтереси, здібності та скласти персональний план розвитку. Важливим елементом є профдіагностичне

тестування, що дозволяє оцінити схильності та компетенції за допомогою психологічних методик і спеціальних тестів.

Центр організовує групові заходи, серед яких тренінги, семінари та майстер-класи, що навчають ефективному пошуку роботи, складанню резюме та підготовці до співбесіди [21].

У комплексі ці інструменти формують цілісну систему підтримки населення, спрямовану не лише на матеріальну допомогу, а й на розвиток людського капіталу. Акцент на професійній орієнтації, навчанні та взаємодії з роботодавцями дозволяє скорочувати період пошуку роботи, збільшувати рівень працевлаштування та сприяти стабілізації ринку праці в регіоні.

Деталізовану характеристику профорієнтаційних послуг наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Профорієнтаційні послуги ЗОЦЗ

Послуга	Зміст	Приклади
Індивідуальні консультації	Допомога у виборі професії, визначенні інтересів та складанні кар'єрного плану	«Побудова кар'єрного маршруту», «Вибір професії з урахуванням ринку праці»
Профдіагностичне тестування	Оцінка схильностей і компетенцій за допомогою психологічних та профорієнтаційних тестів	Тест «Моя професія», методика Голланда, тестування Soft Skills
Групові заходи	Тренінги, семінари, майстер-класи з пошуку роботи, складання резюме, підготовки до співбесіди	«Як скласти ефективне резюме», «Успішна співбесіда», «Техніки самопрезентації»
Інформаційні послуги	Ознайомлення з ринком праці, попитом на професії, умовами навчання	«Актуальні професії регіону», «Тенденції ринку праці України»
Онлайн-сервіси	Платформа «Моя професія: консультаційна мережа» для тестування та отримання рекомендацій	Онлайн-тест «Вибір професії», консультації через Zoom
Профорієнтація для школярів та молоді	Програми вибору майбутньої професії, зустрічі з роботодавцями	«Світ професій», «День кар'єри», «Зустріч з роботодавцем»
Сприяння у професійному навчанні	Направлення на курси підвищення кваліфікації або перекваліфікації	Курси «Основи ІТ», «Бухгалтерський облік», «Менеджмент продажів»

Джерело: складено на основі [21]

Додатково, надаються інформаційні послуги, які знайомлять громадян з актуальним станом ринку праці, попитом на професії та можливостями навчання. Для зручності клієнтів впроваджено онлайн-сервіси, зокрема платформу «Моя професія: консультаційна мережа», де можна пройти тестування та отримати рекомендації дистанційно.

Особлива увага приділяється профорієнтації школярів та молоді через спеціальні програми, що допомагають визначитися з майбутньою професією та передбачають зустрічі з роботодавцями. Крім того, центр сприяє професійному навчанню, направляючи громадян на курси підвищення кваліфікації або перекваліфікації, що дозволяє адаптуватися до сучасних вимог ринку праці.

Навчання за направленням Запорізького обласного центру зайнятості здійснюється відповідно до правил Державної служби зайнятості України і спрямоване на підвищення конкурентоспроможності громадян на ринку праці. Участь у програмі можуть брати зареєстровані безробітні, а також особи, які отримали ваучер на навчання, зокрема люди віком від 45 років, ветерани, внутрішньо переміщені особи, особи з інвалідністю та учасники бойових дій. Окремі програми передбачені для жінок, які бажають опанувати професії, що традиційно вважаються «чоловічими» [21].

Структурований опис організації навчання за направленням служби зайнятості подано в таблиці 2.10.

Процес навчання починається з профорієнтації: фахівці центру зайнятості проводять тестування та консультації, щоб допомогти визначити найбільш підходящу професію. Далі відбувається вибір програми та навчального закладу. Це може бути центр професійно-технічної освіти служби зайнятості, ліцензований заклад освіти (професійна, фахова передвища або вища), а також підприємство, де навчання проходить у дуальній формі, поєднуючи теоретичні знання з практикою.

Після узгодження програми центр зайнятості укладає договір із безробітним і видає направлення на навчання. Фінансування здійснюється за рахунок коштів Фонду соціального страхування на випадок безробіття. Ваучер або сертифікат покриває витрати до десяти прожиткових мінімумів, що

становить приблизно 30 тисяч гривень, а також компенсуються витрати на проїзд і проживання під час навчання [21].

Таблиця 2.10 - Етапи та умови навчання за направленням від ЗОЦЗ

Етап	Опис
Профорієнтація	Центр зайнятості проводить тестування та консультації для визначення підходящої професії.
Вибір програми та закладу	Навчання може проходити у центрах професійно-технічної освіти, ліцензованих закладах (професійна, фахова передвища, вища) або на підприємстві (дуальна форма).
Укладання договору та направлення	Центр зайнятості укладає договір з безробітним і видає направлення на навчання.
Фінансування	Оплата за рахунок Фонду соцстрахування на випадок безробіття. Ваучер покриває до 10 прожиткових мінімумів (≈30 280 грн). Компенсуються витрати на проїзд і проживання.
Формати навчання	Очне, дистанційне, дуальне (поєднання теорії та практики на робочому місці).
Тривалість	Від кількох тижнів до 6 місяців, іноді до 10 місяців для окремих курсів.

Джерело: складено на основі [21]

Формати навчання можуть бути різними: очне, дистанційне або дуальне, коли теорія поєднується з практикою на робочому місці. Тривалість залежить від обраної програми і може становити від кількох тижнів до шести місяців, а для окремих курсів – до десяти місяців. Після успішного завершення навчання слухач отримує свідоцтво або диплом державного зразка, що підтверджує присвоєння або підвищення кваліфікації.

Ваучер від центру зайнятості — це державний інструмент підтримки, який надає можливість громадянам пройти професійну підготовку, перепідготовку або підвищення кваліфікації за кошти держави. Він оформлюється у вигляді документа, що гарантує безкоштовне навчання за затвердженим переліком професій у ліцензованих закладах освіти. Максимальна вартість ваучера становить десятикратний прожитковий мінімум для працездатних осіб, що на сьогодні дорівнює приблизно 30 тисяч гривень. Якщо обрана програма коштує дорожче, різницю сплачує сам слухач або його роботодавець.

Отримати ваучер можуть громадяни, які мають професійно-технічну, фахову передвищу або вищу освіту, не зареєстровані як безробітні та не користувалися аналогічною програмою протягом останніх трьох років [24].

Основними категоріями є особи віком від 45 років зі страховим стажем не менше 15 років, ветерани війни та учасники бойових дій, внутрішньо переміщені особи за умови відсутності роботи, люди з інвалідністю, якщо немає відповідних вакансій, а також звільнені зі служби військовослужбовці чи працівники силових структур із вислугою від десяти років. Також, ваучер можуть отримати особи, які постраждали від воєнної агресії, зокрема ті, що зазнали поранення, контузії або були позбавлені свободи.

Таблиця 2.11 - Умови та категорії осіб, які можуть отримати ваучер [21]

Умови для отримання ваучера	Категорії громадян
Мають професійно-технічну, фахову передвищу або вищу освіту	Особи віком 45+ зі страховим стажем від 15 років
Не зареєстровані як безробітні	Ветерани війни та учасники бойових дій
Не отримували ваучер раніше і не проходили перепідготовку за кошти Фонду соцстраху протягом останніх 3 років	Внутрішньо переміщені особи (за відсутності роботи)
	Особи з інвалідністю, якщо немає підходящої роботи
	Звільнені зі служби (військової, МВС, Держспецзв'язку тощо) з вислугою від 10 років
	Особи, які постраждали від воєнної агресії (поранення, контузія, позбавлення свободи)

Перелік професій, доступних для навчання за ваучером, затверджений Міністерством економіки і включає понад 120 спеціальностей. Серед них — як робітничі професії (кравець, кухар, слюсар, кондитер), так і напрями агрономії, ветеринарії, дизайну, маркетингу та підприємництва. Така широка пропозиція дає можливість громадянам обрати програму відповідно до власних здібностей, інтересів і потреб ринку праці, що сприяє скороченню дефіциту кадрів у ключових галузях економіки.

Подати заявку на отримання ваучера можна як онлайн через офіційний сайт Державної служби зайнятості, так і офлайн у будь-якому центрі зайнятості за місцем проживання. До заяви додаються паспорт, ідентифікаційний код та документи про освіту, а також бажано надати попередню консультацію щодо

вибору професії. Рішення про надання ваучера ухвалюється протягом восьми робочих днів, а повідомлення про результат надходить протягом трьох днів після ухвалення рішення. У разі позитивного рішення заявник отримує направлення на навчання, після чого може розпочати здобуття нової кваліфікації або підвищення вже наявної.

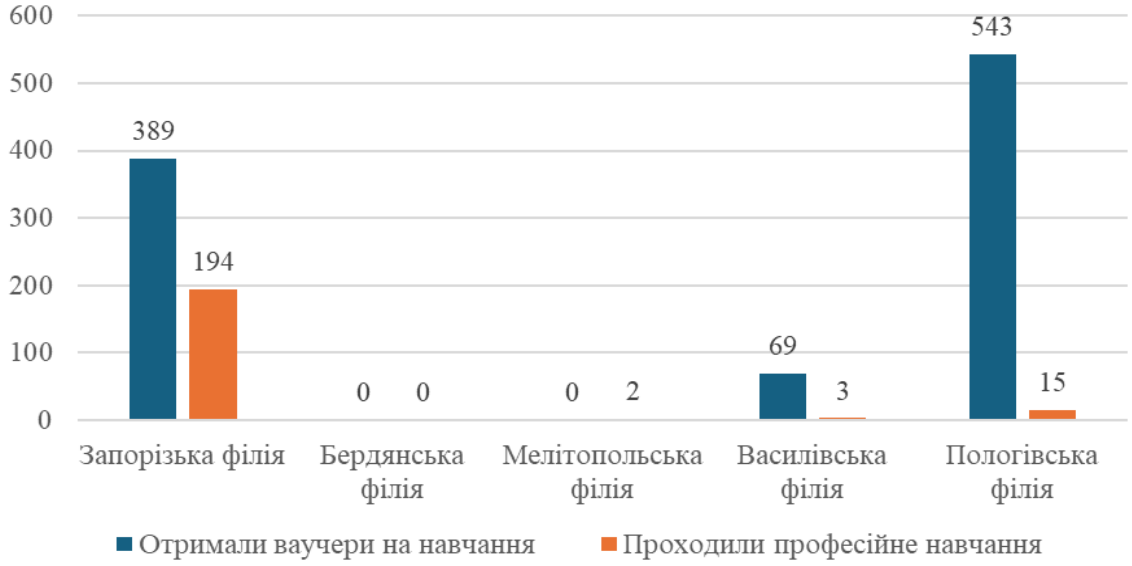


Рисунок 2.4 - Ваучери на навчання від ЗОЦЗ, 2024 рік

Джерело: складено автором на основі [21]

Також, увага приділяється неформальному навчанню. Неформальне професійне навчання – це процес набуття працівниками знань, умінь і навичок, який не обмежується конкретним місцем, строками чи формою навчання. Найчастіше йдеться про досвід роботи на підприємстві без наявності офіційного диплома. Основна мета такої програми – надати можливість людям, які мають практичні навички, але не мають документа про освіту, підтвердити свою кваліфікацію та отримати свідоцтво державного зразка.

Правові засади цієї процедури визначені Законом України «Про професійний розвиток працівників», постановою Кабінету Міністрів №340 від 15 травня 2013 року, яка затверджує порядок підтвердження результатів неформального професійного навчання за робітничими професіями, а також наказами Мінсоцполітики та МОН щодо переліку суб’єктів, уповноважених проводити таке підтвердження [21].

Процедура починається зі звернення до центру зайнятості, зокрема до Запорізького обласного центру зайнятості. Особа подає пакет документів: паспорт або посвідку на проживання, копію трудової книжки (за наявності), документ про освіту, медичну довідку за формою №086/о та фотокартку 3×4 см. На основі поданих матеріалів проводиться первинна консультація, після якої комісія оцінює рівень знань та навичок претендента шляхом співбесіди, тестування або практичних завдань. У разі успішного проходження оцінювання особі видається свідоцтво про присвоєння або підвищення кваліфікації. Якщо рівень підготовки є недостатнім, заявнику пропонують пройти додаткове навчання, за результатами якого видається сертифікат оцінювання з персональними рекомендаціями [28].

Фінансування підтвердження кваліфікації може здійснюватися як коштом самого працівника, так і роботодавця, якщо він зацікавлений у підвищенні компетентності співробітника. Такий формат є вигідним для бізнесу, оскільки дозволяє офіційно підтвердити навички персоналу, підвищити продуктивність праці та розширити можливості підприємства щодо виконання специфічних виробничих завдань. В Україні діє мережа закладів, де можна пройти неформальну оцінку результатів навчання — Одеський та Рівненський центри професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості, Вище професійне училище №33 у Києві, а також відповідні заклади в регіонах. Направлення на підтвердження кваліфікації можна отримати безпосередньо у Запорізькому обласному центрі зайнятості.

Запорізький ОЦЗ здійснює підготовку та оцінювання робітничих кадрів, які не мають формальної освіти, але володіють практичними навичками. Це дозволяє легалізувати професійну діяльність і отримати документ державного зразка, що суттєво підвищує шанси на офіційне працевлаштування. У переліку доступних професій для підтвердження — кухар (3–6 розряди), зварник (6–8), охоронник (1–2), електрогазозварник (2–6), продавець непродовольчих товарів (3–5), слюсар-ремонтник (2–6) та інші затребувані спеціальності.

Важливою складовою підтримки ринку праці є програма компенсації роботодавцям за працевлаштування безробітних на новостворені робочі місця. Вона регулюється постановою Кабінету Міністрів України №338 від 18 квітня 2023 року та передбачає часткове відшкодування витрат на оплату праці протягом визначеного періоду. Така модель стимулює роботодавців створювати нові робочі місця, приймати на роботу людей, що шукають роботу, і залучати до виробництва кадровий потенціал громади. Завдяки цьому скорочується рівень безробіття, підвищується соціальна стабільність і формуються умови для економічного розвитку регіонів [21].

Таблиця 2.12 - Умови отримання компенсації роботодавцям за працевлаштування безробітних на нові робочі місця

Умова	Деталізація вимоги
Хто має право	Роботодавці, які створюють нові робочі місця та працевлаштовують безробітних за направленням центру зайнятості
Трудовий договір	Мінімум на 2 роки
Розмір компенсації	100% фактично сплаченого ЄСВ за працевлаштованого безробітного
Період виплат	За кожен непарний місяць роботи (1-й, 3-й, 5-й тощо) протягом 12 місяців у межах 2 років
Сума компенсації	Від ~1474 грн до 1760 грн на місяць (залежно від розміру ЄСВ)
Зарплата працівника	Не нижче мінімальної (або 3 мінімальні зарплати для окремих програм)
Відсутність заборгованості	Роботодавець не має боргів зі сплати ЄСВ, зарплати та податків
Строк подання заяви	Протягом 2 місяців після працевлаштування
Коли компенсація не надається	Є борги або роботодавець у процедурі банкрутства чи ліквідації

Джерело: складено автором на основі [21]

За інформацією з таблиці 2.12, програма передбачає, що роботодавці, які створюють нові робочі місця, працевлаштовують безробітних за направленням центру зайнятості та укладають трудовий договір щонайменше на два роки, можуть отримати компенсацію. Особливі умови діють для суб’єктів малого підприємництва, які також мають право на відшкодування фактично сплаченого єдиного соціального внеску.

Розмір компенсації становить 100% фактично сплаченого ЄСВ за працевлаштованого безробітного. Виплата здійснюється за кожен непарний місяць роботи протягом року, а загальна тривалість програми – 12 місяців у

межах двох років. Сума компенсації залежить від розміру ЄСВ і коливається приблизно від 1474 до 1760 гривень на місяць. Для отримання компенсації роботодавець має забезпечити працевлаштування на нове робоче місце мінімум на два роки, виплачувати заробітну плату не нижче встановленого мінімуму (а для окремих програм – не менше трьох мінімальних зарплат), не мати заборгованості зі сплати ЄСВ, податків та зарплати, а також подати заяву до центру зайнятості протягом двох місяців після працевлаштування [28].



Рисунок 2.5 - Компенсація роботодавцям за працевлаштування, 2024 рік

Джерело: складено автором на основі [21, 28]

Компенсація не надається у випадках, коли роботодавець має борги зі сплати ЄСВ, податків або перебуває в процедурі банкрутства чи ліквідації. Запорізький обласний центр зайнятості реалізує цю програму за загальнодержавними правилами. Роботодавці регіону можуть подати заяву через електронний кабінет або особисто в центрі зайнятості та отримати компенсацію за кожного безробітного, працевлаштованого на нове робоче місце за направленням ЗОЦЗ.

При виникненні будь яких питань роботодавець може звернутись до Інституту консультанта роботодавця при Запорізькому обласному центрі зайнятості. Інститут консультанта роботодавця при Запорізькому обласному

центрі зайнятості є сучасним сервісом, запровадженим у рамках державної служби зайнятості з 2020 року. Його основна мета – побудова якісно нового рівня взаємодії з роботодавцями, що передбачає індивідуальний підхід до кожного підприємства, врахування специфіки його діяльності, потреб у кадрах та особливостей регіонального ринку праці. Консультант роботодавця виступає як персональний партнер підприємства, допомагаючи вирішувати кадрові проблеми, скорочувати терміни закриття вакансій та підвищувати ефективність працевлаштування [21]. Запровадження Інституту консультанта роботодавця стало важливим кроком до модернізації взаємодії служби зайнятості з бізнесом, адже модель персонального супроводу дозволила скоротити бюрократичні процедури, прискорити комунікацію та підвищити довіру роботодавців до державних сервісів. Завдяки цьому зростає кількість підприємств, що співпрацюють із центром зайнятості на постійній основі, а процес працевлаштування стає більш гнучким і клієнтоорієнтованим.

Роль консультанта полягає у наданні комплексу послуг, серед яких оперативний підбір персоналу із застосуванням методів рекрутингу, організація професійного навчання безробітних під замовлення роботодавця, проведення спільних заходів – семінарів, ярмарків вакансій, презентацій підприємств. Консультант допомагає роботодавцям скористатися фінансовими інструментами служби зайнятості, такими як компенсація єдиного соціального внеску за працевлаштування безробітних на нові робочі місця, компенсація витрат на оплату праці внутрішньо переміщених осіб, а також організація оплачуваних громадських робіт. До обов'язків консультанта також входить аналіз кадрових потреб підприємств, формування профілю вакансії, консультування з питань трудового законодавства, підготовка рекомендацій щодо кадрової політики та адаптації працівників. В окремих випадках консультант супроводжує підприємство на етапі релокації, допомагає знайти персонал після зміни виробничих умов або збільшує базу кандидатів через інформаційні кампанії та партнерські заходи.

Таблиця 2.13 - Основні функції консультанта роботодавця при ЗОЦЗ

Функція	Характеристика
Підбір персоналу	Використання сучасних методів рекрутингу для швидкого закриття вакансій роботодавця.
Організація навчання	Замовлення професійного навчання безробітних під потреби підприємства.
Інформаційна підтримка	Консультації щодо ринку праці, законодавства, програм підтримки роботодавців.
Фінансові інструменти	Допомога у отриманні компенсацій ЄСВ, витрат на оплату праці ВПО, участь у програмах стимулювання.
Організація заходів	Проведення ярмарків вакансій, семінарів, презентацій підприємств.
Електронні сервіси	Супровід роботи через «Електронний кабінет роботодавця» для подання вакансій та звітності.
Запобігання вивільненню персоналу	Розробка стратегій для збереження робочих місць та легалізації зайнятості.

Джерело: складено автором на основі [29]

Розглянувши таблицю 2.13, варто зазначити, що важливою складовою роботи інституту є впровадження електронних сервісів, зокрема «Електронного кабінету роботодавця», що дозволяє подавати вакансії, здійснювати пошук кандидатів, отримувати консультації та звітність онлайн, економлячи час і ресурси. Такий підхід робить послуги служби зайнятості більш доступними та зручними, а співпрацю з роботодавцями – системною та результативною [21].

Запровадження інституту консультанта роботодавця дозволяє не лише швидко реагувати на потреби бізнесу, а й запобігати масовому вивільненню працівників, сприяти легалізації зайнятості та розвитку професійного потенціалу населення. У Запорізькому обласному центрі зайнятості консультанти активно працюють над укладенням угод про співпрацю з підприємствами, формуванням стратегій взаємодії та забезпеченням балансу між попитом і пропозицією робочої сили на регіональному ринку праці.

Для систематизації функціональних напрямів роботи Запорізького обласного центру зайнятості та оцінки ефективності його діяльності сформовано логіко-структурну модель за принципом «Input → Process → Output → Effect». Така модель дозволяє простежити повний ланцюг трансформації ресурсів у конкретні результати та соціально-економічний ефект, відображаючи механізм функціонування центру як координатора ринку праці. Вона наочно демонструє,

як вхідні дані (ресурси, запити, потреби), проходячи через ключові операційні процеси, трансформуються у вимірювані результати та позитивний вплив на рівень зайнятості й соціальну стабільність регіону (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Логіко-структурна модель роботи Запорізького ОЦЗ (Input → Process → Output → Effect)

Вхід (Input)	Процес (Process)	Вихід (Output)	Ефект (Outcome/Impact)
Дані про безробітних, вакансії, потреби роботодавців	Реєстрація, профорієнтація, підбір вакансій	Працевлаштовані громадяни	Зниження рівня безробіття
Запити бізнесу на персонал	Підбір кадрів, організація співбесід	Закриті вакансії, підписані договори	Підвищення кадрового забезпечення підприємств
Запит на навчання та перекваліфікацію	Профнавчання, ваучери, тренінги	Випуск слухачів, отримані сертифікати	Зростання професійної мобільності
ВПО, ветерани, люди з інвалідністю	Соцпідтримка, адаптація робочих місць	Працевлаштовані соціальні групи	Зниження соціальної напруги
Дані ринку праці	Моніторинг, статистика, аналітика	Аналітичні звіти та прогнози	Підтримка управлінських рішень
Безробітні для тимчасових робіт	Громадські/відновлювальні роботи	Участь у програмах тимчасової зайнятості	Збереження трудових навичок, стабілізація доходів
Е-сервіси та цифрові інструменти	Онлайн-надання послуг	Екабінети, дистанційні реєстрації	Прозорість та прискорення обміну інформацією

Джерело: складено автором самостійно на основі узагальнення інформації

Наприклад, наявність ресурсів у вигляді даних про кількість безробітних або інформації про вакансії сама по собі не забезпечує результативного працевлаштування, що акцентує увагу на критичній ролі процесної складової: реєстрації, професійного консультування, рекрутингових механізмів, організації співбесід, профнавчання та цифровізації сервісів.

Особливої уваги заслуговує те, що модель дозволяє чітко ідентифікувати вузлові точки, у яких виникають ризики неефективності, – наприклад, недостатній обсяг навчальних програм може призводити до зниження професійної мобільності, а слабка комунікація з роботодавцями — до повільного закриття вакансій. Таким чином модель може використовуватися для оптимізації

управлінських рішень та формування нових програм підтримки зайнятості. Водночас її аналітичність полягає у можливості порівняння результативності діяльності центру за роками або між регіонами, визначення пріоритетних процесів фінансування — профнавчання, цифровізація, робота з ветеранами та ВПО тощо.

Суттєвим прикладним аспектом є можливість використання моделі як інструменту моніторингу та стратегічного планування. Вона забезпечує основу для прогнозування потреб ринку праці, визначення дефіцитних професій, коригування інтенсивності програм перекваліфікації та оцінки впливу державних стимулів (ваучерів, компенсацій ЄСВ, тимчасових робіт).

Модель «Input → Process → Output → Effect» підкреслює, що ефективність функціонування служби зайнятості залежить не лише від обсягу вхідних ресурсів, а й від якості управлінських процедур, рівня цифровізації сервісів, партнерства з роботодавцями та масштабів реалізації активних програм зайнятості. Вихідні результати у вигляді зростання працевлаштування, підвищення мобільності робочої сили, підтримки соціально вразливих груп формують позитивний кумулятивний ефект – зниження безробіття, посилення економічної активності населення та підвищення стійкості регіонального ринку праці.

Висновки до розділу 2

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, доцільно сформувати основні висновки, що відображають ключові тенденції, досягнення та проблеми у сфері регулювання зайнятості населення в регіональному вимірі.

У 2022–2024 рр. економічна активність населення України формувалася в умовах повномасштабної війни та глибоких структурних трансформацій ринку праці. У 2022 р. спостерігалося різке падіння економічної активності населення (до 61–62%) та зростання безробіття за методологією МОП до 18–19%. У наступні два роки зафіксовано поступове відновлення: у 2023–2024 рр. частка економічно активного населення зросла до 63–64%, а рівень безробіття знизився

до 14–15%. Це свідчить про адаптацію економіки до воєнних умов, релокацію підприємств, розвиток дистанційної форми праці та самозайнятості.

Аналіз регіональних диспропорцій виявив значне поглиблення відмінностей між прифронтовими та відносно безпечними регіонами. Східні й південні області демонструють нижчу економічну активність через руйнування інфраструктури, скорочення промислового виробництва та міграційний відтік населення. У західних регіонах, навпаки, спостерігається підвищення економічної активності, що зумовлено релокацією бізнесу, розвитком сфери послуг, ІТ-сектору, логістики та аграрного виробництва. Статистичні дані підтверджують взаємозв'язок між рівнем зайнятості, ВРП, інвестиціями та масштабами внутрішньої міграції.

Діяльність Запорізького обласного центру зайнятості у 2022–2024 рр. засвідчує його значущу роль у реалізації регіональної політики зайнятості. Зростання кількості працевлаштованих осіб, активізація професійного навчання, розширення програм тимчасової зайнятості та громадських робіт, збільшення вакансій і зниження навантаження на одне робоче місце свідчать про результативність застосованих інструментів підтримки ринку праці. Важливим чинником стабілізації зайнятості стали програми «Армії відновлення», компенсації ЄСВ роботодавцям та сприяння релокації бізнесу.

Комплекс заходів, здійснюваних Запорізьким ОЦЗ, включає фінансові, освітні, соціальні та цифрові механізми підтримки населення: призначення допомоги по безробіттю, профорієнтаційні консультації, професійне навчання та перепідготовку, видачу ваучерів, підтвердження результатів неформального навчання, програми громадських робіт і підтримки ВПО, людей з інвалідністю та ветеранів. Такий підхід забезпечує не лише тимчасову підтримку безробітних, а й сприяє відновленню трудового потенціалу регіону в умовах воєнних ризиків.

Цифровізація послуг стала одним із ключових напрямів розвитку служби зайнятості. Використання електронних кабінетів, онлайн-реєстрації, дистанційних консультацій та автоматизованого підбору вакансій підвищує оперативність обслуговування та доступність сервісів. Це особливо важливо в умовах обмеженої мобільності та дозволяє скоротити бюрократичні бар'єри.

SWOT-аналіз діяльності центру показав значний потенціал розвитку в поєднанні з низкою викликів. Серед сильних сторін — професійна компетентність кадрів, інноваційність, відкритість і прозорість. Водночас потребує посилення система моніторингу громадської думки, покращення координації між підрозділами та вдосконалення технічної інфраструктури. Можливості розвитку пов'язані з міжнародною підтримкою, партнерськими проєктами та впровадженням сучасних комунікаційних платформ, тоді як загрози зумовлені воєнною та економічною нестабільністю.

Важливим інструментом підвищення ефективності взаємодії з бізнесом виступає інститут консультанта роботодавця, який забезпечує персоналізований супровід підприємств, сприяє кадровому підбору, організації навчання та використанню програм компенсацій. Інтеграція цифрових сервісів, зокрема «Електронного кабінету роботодавця», підсилює ефективність управління зайнятістю на регіональному рівні.

Для систематизації функцій центру побудовано логіко-структурну модель Input → Process → Output → Effect, що дозволяє оцінити повний цикл роботи служби, визначити її результати та ефекти, а також сформувати основу для прийняття подальших управлінських рішень.

Отже, у воєнних умовах Запорізький обласний центр зайнятості залишається ключовою ланкою реалізації політики зайнятості. Поєднання освітніх, соціальних, фінансових і цифрових програм, а також партнерство з бізнесом та громадськістю сприяють стабілізації ринку праці, підтримці людського потенціалу та створюють основу для подальшого вдосконалення механізмів регіонального регулювання.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК У СФЕРІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

3.1. Прогнозування потреб ринку праці Запорізької області

Ринок праці Запорізької області перебуває у стані трансформації, що зумовлено воєнними діями, частковою окупацією територій та економічними втратами. У 2024 році регіон демонстрував низький рівень вакансій порівняно з іншими областями, проте спостерігалося поступове зростання попиту на робочу силу, особливо у виробничих галузях. Основні тенденції свідчать про високий рівень конкуренції за робочі місця (5–8 претендентів на одну вакансію) та значну частку пропозицій для кандидатів без досвіду роботи, що становить близько 40–43% [31]. Зазначене вказує на адаптацію ринку до нових умов та потребу в швидкій підготовці кадрів.

Запорізька область втратила значну частину промислового потенціалу через руйнування підприємств і скорочення виробництва. Основні проблеми ринку праці включають: дефіцит робітничих професій (токарі, електрогазозварники, слюсарі, машиністи кранів); зростання нелегальної зайнятості та трудової міграції; обмежені можливості для висококваліфікованих спеціалістів у традиційних галузях.

Очікується поступове відновлення економічної активності завдяки [32]: поверненню бізнесу та запуску нових виробничих потужностей; розвитку малого та середнього підприємництва; реалізації державних програм зайнятості та підтримки внутрішньо переміщених осіб.

У найближчі роки ринок праці Запорізької області зазнаватиме суттєвих структурних змін, зумовлених процесами економічного відновлення, адаптацією до воєнних викликів та впровадженням новітніх технологій. Відповідно до інформації Міністерства економіки України [32], найбільший приріст попиту на кадри очікується у промисловості та металургії, які й надалі залишатимуться базовими секторами економіки регіону. Відновлення виробничих потужностей,

модернізація обладнання та технологічних процесів сприятимуть зростанню потреби у кваліфікованих робітниках орієнтовно на 20–30%. Особливо затребуваними будуть токарі, слюсарі, електрогазозварники, механіки та інші фахівці, здатні працювати з сучасними автоматизованими системами.

Будівельна галузь також стане одним із драйверів зайнятості. Масштабне відновлення житлового фонду, об'єктів критичної інфраструктури та транспортних шляхів призведе до збільшення кількості вакансій на 25–35%. Попит зростатиме на будівельників, монтажників, інженерів-проектувальників та спеціалістів з енергозберігаючих технологій. Агросектор, незважаючи на воєнні ризики, зберігатиме стратегічне значення для регіону. Очікується підвищення потреби у механізаторах, агрономах та сезонних працівниках на 15–20%, що пов'язано з необхідністю відновлення виробництва та забезпечення продовольчої безпеки [32].

Сфера медицини та соціальних послуг залишатиметься однією з найбільш проблемних. Дефіцит лікарів, медсестер, реабілітологів може перевищувати 40%, що потребуватиме активного залучення кадрів, підвищення заробітних плат та створення умов для професійного розвитку. Паралельно стрімко розвиватиметься IT-сектор, де попит на програмістів, системних адміністраторів та спеціалістів з кібербезпеки зросте на 30–40%. Це пояснюється цифровізацією бізнесу, переходом на дистанційні формати роботи та необхідністю захисту інформаційних систем [32].

Таблиця 3.1 - Прогнозована потреба у кадрах у Запорізькій області на основі даних державних інституцій (Державна служба зайнятості України; Міністерство економіки України)

Сектор	2024 (тис. вакансій)	2025 (тис. вакансій)	2026 (тис. вакансій)
Промисловість і металургія	100	125	156,3
Будівництво та інфраструктура	80	104	135,2
Агросектор	60	70,8	83,5
Медицина та соціальні послуги	50	71	100,8
IT та цифрові технології	40	54	72,9

Джерело: складено автором на основі [31, 32]

Таким чином, найбільший прогнозований приріст попиту на кадри очікується у медицині та соціальних послугах (понад 100 тис. вакансій у 2026 році), що свідчить про критичний дефіцит персоналу у сфері охорони здоров'я та зростання потреби у фахівцях для відновлення психологічного та соціального супроводу населення. Промисловість і металургія зберігатимуть провідні позиції за абсолютним обсягом вакансій, залишаючись базовими секторами регіональної економіки. Водночас IT-сектор демонструє найвищі темпи зростання у відносних показниках — майже двократне збільшення за три роки — що зумовлено цифровізацією бізнес-процесів, розширенням віддаленої роботи та підвищенням ролі кібербезпеки.

У сфері умов праці очікується поступове підвищення середньої заробітної плати, насамперед у галузях із кадровим дефіцитом. Роботодавці ймовірно посилять конкуренцію за кваліфікованих працівників шляхом упровадження додаткових стимулів: можливості гнучкого графіку, часткового або повного формату дистанційної роботи, розширених соціальних пакетів, приватного медичного страхування та програм професійного розвитку. Зростатиме значення не лише матеріальної, а й нематеріальної мотивації – корпоративної культури, можливостей кар'єрного зростання та участі працівників у внутрішніх навчальних програмах.

Паралельно вагомішою стане роль перекваліфікації та безперервного навчання, які визначатимуть швидкість адаптації робочої сили до технологічних змін. Розвиток системи професійної освіти, розширення доступу до онлайн-курсів, мікрокваліфікацій, стажувань і державних програм підготовки кадрів дозволить оперативно реагувати на запити ринку. Формування партнерств між центрами зайнятості, навчальними закладами та бізнесом сприятиме створенню нових освітніх траєкторій і підготовці працівників під конкретні запити роботодавців.

У перспективі це дасть змогу збалансувати попит і пропозицію на ринку праці, зменшити кадрові диспропорції, підвищити рівень зайнятості населення та забезпечити основу для економічного відновлення Запорізької області в післявоєнний період.

Додатково доцільно здійснити PESTLE-аналіз ринку праці Запорізької області з метою більш ґрунтовного вивчення зовнішніх і внутрішніх чинників його функціонування (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - PESTLE-аналіз ринку праці Запорізької області

Фактор	Характеристика впливу на ринок праці
Political (Політичні)	Воєнні дії та часткова окупація територій призвели до руйнування підприємств і скорочення робочих місць. Державна політика спрямована на підтримку ВПО, перекваліфікацію та розвиток малого бізнесу. Важливу роль відіграють міжнародні гранти та програми відновлення.
Economic (Економічні)	Зниження обсягів виробництва та інвестицій обмежує створення робочих місць. Розвивається малий і середній бізнес, зростає попит на робітничі професії, IT-спеціалістів і медиків. Зарплати нижчі за середньоукраїнські, але очікується їх зростання у сферах із дефіцитом кадрів.
Social (Соціальні)	Відтік кваліфікованих кадрів за кордон, міграція населення, високий рівень конкуренції за вакансії (5–8 осіб на місце). Зростає потреба у соціальній підтримці, психологічній реабілітації та інтеграції ВПО у ринок праці.
Technological (Технологічні)	Цифровізація та дистанційна робота стають ключовими трендами. Зростає попит на IT-фахівців, спеціалістів з кібербезпеки та цифрового маркетингу. Автоматизація виробництва зменшує потребу в низькокваліфікованій праці, але збільшує попит на технічні спеціальності.
Legal (Правові)	Посилення регулювання ринку праці у воєнний час, захист прав працівників, запобігання нелегальній зайнятості. Зміни у трудовому законодавстві щодо гнучких форм зайнятості та дистанційної роботи.
Environmental (Екологічні)	Руйнування промислових об’єктів та екологічні ризики впливають на структуру зайнятості. Зростає значення екологічно безпечних технологій та професій, пов’язаних із відновленням довкілля. Очікується розвиток «зелених» робочих місць у сфері енергетики та утилізації відходів.

Джерело: складено автором на основі узагальнення інформації

Ринок праці Запорізької області формується під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх чинників, що відображено у проведеному PESTLE-аналізі. Політичні фактори мають визначальний вплив: воєнні дії та часткова окупація територій спричинили руйнування підприємств, скорочення робочих місць і зростання рівня безробіття. Державна політика орієнтована на підтримку внутрішньо переміщених осіб, розвиток професійної перекваліфікації та стимулювання малого й середнього бізнесу. Важливою складовою відновлення економічного потенціалу виступає міжнародна допомога — грантові програми, проєкти реконструкції та фінансування заходів відновлення, що створюють

можливості для формування нових робочих місць та зміцнення ринку праці регіону.

Економічні фактори відображають значні втрати у промисловості, агросекторі та логістиці, що обмежує створення нових робочих місць. Попри це, спостерігається тенденція до розвитку малого та середнього бізнесу, а також зростання попиту на робітничі професії, ІТ-спеціалістів і медичних працівників. Заробітні плати залишаються нижчими за середньоукраїнські, але очікується їх поступове підвищення у сферах із гострим дефіцитом кадрів [38].

Соціальні чинники також суттєво впливають на ринок праці. Міграція населення та відтік кваліфікованих кадрів за кордон ускладнюють демографічну ситуацію. Високий рівень конкуренції за вакансії (5–8 осіб на місце) та збільшення пропозицій для кандидатів без досвіду свідчать про адаптацію ринку до нових умов. Зростає потреба у програмах соціальної підтримки, психологічної реабілітації та інтеграції внутрішньо переміщених осіб у економічне життя регіону [36].

Технологічні фактори визначають нові тренди: цифровізація та розвиток дистанційної роботи стають нормою. Попит на ІТ-фахівців, спеціалістів з кібербезпеки та цифрового маркетингу зростає, а автоматизація виробничих процесів зменшує потребу в низькокваліфікованій праці, водночас збільшуючи попит на технічні та інженерні спеціальності.

Правові фактори пов’язані з посиленням державного регулювання ринку праці у воєнний час. Це включає захист прав працівників, боротьбу з нелегальною зайнятістю та забезпечення соціальних гарантій. Важливими є зміни у трудовому законодавстві, що стосуються гнучких форм зайнятості та дистанційної роботи.

Екологічні фактори набувають значення через руйнування промислових об’єктів та зростання екологічних ризиків. Це впливає на структуру зайнятості, стимулюючи розвиток екологічно безпечних технологій та професій, пов’язаних із відновленням довкілля. Очікується поява «зелених» робочих місць у сфері енергетики та утилізації відходів, що стане важливим напрямом для майбутнього розвитку регіону.

На основі проведеного аналізу варто зауважити, що ринок праці Запорізької області у найближчі два роки залишатиметься нестабільним, але демонструватиме тенденцію до відновлення. Основним викликом стане забезпечення кадрами критичних галузей та інтеграція внутрішньо переміщених осіб у економічне життя регіону. Прогноз свідчить про необхідність активної участі держави та бізнесу у програмах професійної перепідготовки, розвитку підприємництва та створення нових робочих місць.

Таблиця 3.3 – Структура та прогноз стану ринку праці Запорізької області (сформовано за офіційними та аналітичними даними)

Аспект	Характеристика
Поточна ситуація	Ринок праці залишається складним через воєнні дії та окупацію 64% громад. Це призвело до зростання безробіття, скорочення підприємств і робочих місць, дисбалансу між попитом і пропозицією.
Основні проблеми	Дефіцит робітничих кадрів, втрата трудового потенціалу, нелегальна зайнятість, заборгованість із зарплат, обмежені можливості працевлаштування.
Стан у 2024 році	Кількість вакансій зросла на 3% порівняно з попереднім місяцем, але область залишається серед регіонів із найменшою кількістю пропозицій роботи.
Попит на професії	Найбільший попит на токарів, електрогазозварників, слюсарів, машиністів кранів, працівників металургійної галузі.
Конкуренція за вакансії	5–8 претендентів на одну вакансію.
Пропозиції для новачків	До 43% вакансій для кандидатів без досвіду роботи.
Прогноз на 2025–2026 рр.	Поступове відновлення ринку праці за рахунок повернення бізнесу, розвитку малого та середнього підприємництва, реалізації державних програм зайнятості.
Очікуваний попит	Зростання потреби у робітничих професіях, спеціалістах у логістиці, будівництві, агросекторі, IT-фахівцях і медичних працівниках.
Дефіцит кадрів	У промисловості та сільському господарстві може перевищувати пропозицію на 30–40%.
Ключові тенденції	Зростання ролі дистанційної роботи, підвищення попиту на цифрові професії та соціальні спеціальності (медики, викладачі, реабілітологи).
Заробітна плата	Очікується поступове зростання, особливо у сферах із дефіцитом кадрів, що стимулюватиме конкуренцію між роботодавцями.

Джерело: складено автором на основі [33, 35, 38]

Ситуація на ринку праці регіону залишається складною через воєнні дії та окупацію значної частини території (64% громад перебувають під окупацією або в зоні бойових дій). Це призвело до зростання рівня безробіття, скорочення

кількості підприємств та робочих місць, а також до суттєвого дисбалансу між попитом і пропозицією робочої сили. Основні проблеми включають дефіцит кадрів робітничих професій, втрату трудового потенціалу, нелегальну зайнятість та заборгованість із зарплат. Незважаючи на певне пожвавлення економічної активності, багато підприємств не відновили роботу, що обмежує можливості працевлаштування.

За даними аналітики, у 2024 році кількість вакансій у Запорізькій області зросла на 3% порівняно з попереднім місяцем, але регіон залишається серед областей із найменшою кількістю пропозицій роботи. Найбільший попит спостерігається на робітничі спеціальності: токарі, електрогазозварники, слюсарі, машиністи кранів, працівники металургійної галузі. Водночас конкуренція за вакансії висока — на одну вакансію претендує 5–8 осіб. Зростає кількість пропозицій для кандидатів без досвіду роботи (до 43%), що свідчить про адаптацію ринку до нових умов [38].

Прогноз на 2025–2026 роки передбачає поступове відновлення ринку праці за рахунок повернення бізнесу, розвитку малого та середнього підприємництва, а також реалізації державних програм зайнятості. Очікується зростання попиту на робітничі професії, спеціалістів у сфері логістики, будівництва, агросектору, а також на IT-фахівців і медичних працівників. Водночас дефіцит кадрів у промисловості та сільському господарстві може перевищувати пропозицію на 30–40%, що потребуватиме активної політики професійної перепідготовки та залучення внутрішньо переміщених осіб до ринку праці [35].

Серед ключових тенденцій — зростання ролі дистанційної роботи, підвищення попиту на професії, пов’язані з цифровими технологіями, а також на соціальні спеціальності (медики, викладачі, реабілітологи). Очікується, що середня заробітна плата зростатиме, особливо у сферах із дефіцитом кадрів, що стимулюватиме конкуренцію між роботодавцями за кваліфікованих працівників.

Доцільно виокремити певні рекомендації роботодавцям щодо підтримки стабільної ситуації на ринку праці Запорізької області.

В умовах високої конкуренції за кваліфіковані кадри та дефіциту робітничих професій роботодавцям необхідно впроваджувати комплексні заходи

для залучення та утримання персоналу. По-перше, варто переглянути систему оплати праці, забезпечивши конкурентний рівень заробітної плати, особливо у сферах із гострим дефіцитом кадрів (промисловість, медицина, IT) [35]. Поступове підвищення зарплат у поєднанні з додатковими соціальними гарантіями, такими як медичне страхування, компенсація витрат на транспорт та харчування, стане важливим стимулом для працівників.

По-друге, необхідно розширювати можливості гнучких форм зайнятості та дистанційної роботи, що особливо актуально для IT-сектору та адміністративних посад. Це дозволить залучити фахівців з інших регіонів та адаптуватися до сучасних тенденцій цифровізації. Необхідним заходом є інвестування у професійне навчання та перекваліфікацію персоналу. Організація внутрішніх навчальних програм, співпраця з центрами зайнятості та освітніми платформами допоможе швидко закрити кадрові прогалини.

Також, роботодавцям варто розробляти програми лояльності та кар’єрного розвитку для утримання працівників. Прозорі механізми підвищення, можливість участі у проєктах з високою доданою вартістю та створення безпечних умов праці підвищать мотивацію персоналу. Для підприємств агросектору та промисловості актуальним є залучення внутрішньо переміщених осіб, пропонуючи їм адаптаційні програми та житлові умови [34].

Важливо впроваджувати сучасні HR-технології для оптимізації процесів найму, аналізу продуктивності та прогнозування потреб у кадрах. Використання цифрових платформ для рекрутингу та аналітики допоможе швидко реагувати на зміни ринку праці та зменшити ризики кадрового дефіциту.

Що стосується державного регулювання цієї проблеми, необхідно реалізувати комплексну політику, спрямовану на підтримку економічної активності та зниження безробіття. По-перше, необхідно посилити програми професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації, орієнтуючись на галузі з найбільшим попитом — промисловість, будівництво, агросектор, медицину та IT. Це можна реалізувати через фінансування курсів, грантові програми для навчальних центрів та стимулювання співпраці з роботодавцями [34].

По-друге, важливо створювати умови для розвитку малого та середнього бізнесу, який є ключовим драйвером зайнятості в умовах відновлення економіки. Держава може забезпечити доступні кредити, податкові пільги та гранти для підприємців, особливо у сферах виробництва, логістики та цифрових послуг. Паралельно слід розширювати програми підтримки внутрішньо переміщених осіб, включаючи компенсацію витрат на житло та інтеграційні заходи для їхнього працевлаштування.

Третім пріоритетом є розвиток цифрової інфраструктури та стимулювання дистанційної роботи. Це дозволить залучати фахівців з інших регіонів та зменшити навантаження на локальний ринок праці. Держава має інвестувати у створення онлайн-платформ для пошуку роботи, електронних сервісів для навчання та підвищення кваліфікації.

Доцільно також посилити контроль за дотриманням трудового законодавства, запобігати нелегальній зайнятості та забезпечувати соціальні гарантії для працівників. Важливим аспектом є підтримка «зелених» робочих місць у сфері енергетики та утилізації відходів, що сприятиме екологічній безпеці та створенню нових можливостей для зайнятості.

3.2 Управлінські практики та інструменти підвищення економічної активності населення на національному та регіональному рівнях

На національному рівні підвищення ефективності управлінських рішень передбачає комплекс заходів, спрямованих на модернізацію державного управління та створення сприятливого середовища для економічної активності. Одним із ключових напрямів є цифровізація державного управління, що включає впровадження систем електронного урядування (e-Gov), які забезпечують прозорість процесів і прискорюють прийняття рішень. Використання технологій Big Data та аналітичних інструментів дозволяє прогнозувати економічні тенденції та формувати більш обґрунтовану політику [40]. Важливим елементом є реформа регуляторної політики, яка передбачає спрощення дозвільних процедур для бізнесу та зменшення адміністративного навантаження через

дерегуляцію. Підвищення інституційної спроможності державних органів реалізується через підвищення кваліфікації управлінців та запровадження системи ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє оцінювати результативність роботи.

Таблиця 3.4 - Механізми державної підтримки економічної активності населення та очікувані результати їх реалізації

Заходи	Очікувані результати
Впровадження систем електронного урядування (e-Gov)	Підвищення прозорості, скорочення часу прийняття рішень
Використання Big Data для прогнозування економічних тенденцій	Обґрунтованість державної політики, зменшення ризиків економічних криз
Спрощення дозвільних процедур та дерегуляція	Зменшення адміністративного навантаження, зростання кількості нових підприємств
Запровадження KPI для державних органів	Підвищення ефективності роботи управлінців
Податкові канікули для стартапів та зниження ставок для МСП	Активізація підприємницької діяльності, збільшення кількості інноваційних проєктів
Гранти та пільгове кредитування для бізнесу	Розвиток малого та середнього бізнесу, створення нових робочих місць
Інвестиції в транспорт, енергетику та цифрову інфраструктуру	Покращення логістики, доступу до ресурсів, зростання інвестицій
Освітні програми з підприємництва та STEM	Формування інноваційного кадрового потенціалу, підвищення фінансової грамотності

Джерело: складено автором на основі [40]

Таким чином, запропоновані заходи на національному рівні спрямовані на формування системних умов для економічного розвитку, модернізацію державного управління та стимулювання підприємницької активності населення. Ключовими напрямами виступають цифровізація управлінських процесів, дерегуляція та спрощення адміністративних процедур, фінансове стимулювання бізнесу, розвиток інфраструктури та підтримка інновацій. Очікувані результати носять довгостроковий характер і передбачають зміцнення макроекономічної стабільності, підвищення конкурентоспроможності країни, залучення інвестицій та створення нових робочих місць.

Стимулювання економічної активності населення на загальнодержавному рівні базується на створенні сприятливих фінансових та організаційних умов для розвитку підприємництва. Податкові стимули — зниження ставок для малого та

середнього бізнесу, податкові канікули для стартапів — сприяють активізації підприємницької ініціативи та розширенню ділової активності. Державні програми підтримки передбачають надання грантів на інноваційні проєкти й пільгового кредитування підприємців, що стимулює розвиток малого й середнього бізнесу [41, с. 119]. Важливою складовою є розвиток інфраструктури, зокрема інвестиції у транспортну, енергетичну та цифрову інфраструктуру, які створюють необхідні передумови для зростання економіки. Паралельно розширюються освітні програми з підприємництва, фінансової грамотності та STEM-напрямів, що формує сучасний кадровий потенціал та забезпечує підготовку фахівців для інноваційної економіки.

На регіональному рівні підвищення ефективності управлінських рішень реалізується завдяки процесам децентралізації та розширенню автономії територіальних громад, що надає місцевим органам влади більше повноважень у питаннях бюджетної політики, розподілу ресурсів, планування розвитку інфраструктури та підтримки підприємництва (табл. 3.5). Це дозволяє оперативно реагувати на локальні потреби населення й бізнесу, формувати адресні механізми підтримки та впроваджувати інноваційні практики управління на рівні громади.

Важливу роль відіграє створення регіональних аналітичних центрів, які забезпечують моніторинг економічної активності, аналіз ринку праці та формування локальних стратегій розвитку. Значною складовою регіональної політики є партнерство з бізнесом, що проявляється у формуванні кластерів у пріоритетних галузях (аграрній, промисловій, IT-сфері) та реалізації публічно-приватних партнерств для модернізації інфраструктури й залучення інвестицій [42, с. 47]. Регіональні заходи вирізняються прикладним спрямуванням і орієнтовані насамперед на розв'язання конкретних проблем територіальних громад. Їх реалізація забезпечує підвищення гнучкості управління, розвиток локальних економічних кластерів, розширення ринку праці та створення нових робочих місць. На відміну від загальнодержавних програм, результати на регіональному рівні проявляються швидше та мають прямий вплив на соціально-економічний добробут населення.

Таблиця 3.5 - Регіональні механізми розвитку економічної активності населення та очікувані результати їх реалізації

Заходи	Очікувані результати
Передача повноважень місцевим органам (децентралізація)	Швидке реагування на потреби громад, підвищення ефективності управління
Створення регіональних аналітичних центрів	Локальні стратегії розвитку, точне прогнозування економічних процесів
Формування бізнес-кластерів (аграрних, промислових, IT)	Зростання конкурентоспроможності регіонів, розвиток спеціалізованих галузей
Публічно-приватні партнерства для інфраструктурних проєктів	Залучення інвестицій, модернізація регіональної інфраструктури
Локальні програми зайнятості (ремесла, туризм, агробізнес)	Збільшення рівня зайнятості, розвиток малого бізнесу
Розвиток індустріальних парків	Створення нових виробничих потужностей, залучення іноземних інвесторів
Програми перекваліфікації для безробітних	Зменшення рівня безробіття, підвищення кваліфікації робочої сили
Підтримка молодіжного підприємництва	Залучення молоді до бізнесу, розвиток інноваційних ідей

Джерело: складено автором на основі [42, 44]

Стимулювання економічної активності на місцевому рівні ґрунтується на впровадженні локальних програм зайнятості, що підтримують розвиток ремесел, туризму та агробізнесу. Важливою умовою зміцнення економічного потенціалу регіону є розвиток індустріальних парків, які сприяють залученню інвестицій та створенню нових виробничих потужностей. Соціальні ініціативи, зокрема програми перекваліфікації для безробітних і підтримка молодіжного підприємництва, сприяють підвищенню рівня зайнятості, формуванню сучасного кадрового потенціалу та розвитку людського капіталу регіону.

Оцінка ефективності управлінських рішень та практик ґрунтується на системі ключових показників, що відображають реальний стан економічної активності населення та результативність упроваджених заходів [44, с. 21]:

1) Зростання кількості зареєстрованих підприємств.

Цей показник характеризує рівень підприємницької активності та результативність стимулюючих механізмів, серед яких податкові пільги, грантові програми та дерегуляційні заходи. Збільшення кількості новостворених підприємств свідчить про покращення бізнес-клімату, зниження бюрократичних бар’єрів і підвищення інвестиційної привабливості регіону.

2) Рівень зайнятості.

Зростання зайнятості є прямим наслідком розвитку підприємництва, розширення індустріальних парків і впровадження локальних програм підтримки бізнесу. Підвищення цього показника означає, що стимули до працевлаштування є ефективними, створюються нові робочі місця та скорочується рівень безробіття.

3) Середня заробітна плата.

Підвищення середньої заробітної плати відображає зростання продуктивності праці, розвиток високотехнологічних виробництв і підвищення конкурентоспроможності економіки. Це також є ознакою покращення рівня життя населення та підсилення мотивації до праці.

4) Індекс легкості ведення бізнесу.

Міжнародний показник, який оцінює простоту відкриття та ведення бізнесу, доступ до фінансування, захист прав власності й ефективність регуляторної бази. Зростання цього індексу свідчить про покращення умов для підприємницької діяльності, збільшення інвестиційної привабливості та зменшення адміністративних бар'єрів.

5) Обсяг інвестицій у регіони.

Інвестиції є ключовим чинником економічного розвитку. Зростання їх обсягу вказує на довіру інвесторів до економічної політики регіону, розвиток інфраструктури та стабільність бізнес-середовища. Це стимулює відкриття нових виробництв, створення робочих місць і загальне економічне зростання.

Сукупність цих показників дозволяє комплексно оцінити результативність управлінських рішень. Якщо всі індикатори демонструють позитивну динаміку, це означає, що заходи щодо стимулювання економічної активності населення є ефективними. Водночас, відставання хоча б одного з показників може сигналізувати про необхідність коригування політики або додаткових стимулів. Зазначені індикатори можна застосовувати як для національного, так і для регіонального рівні.

На основі проаналізованого матеріалу наведемо порівняльну таблицю підвищення ефективності управлінських рішень та практик щодо стимулювання

економічної активності населення на національному та регіональному рівнях (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Відмінності державного та регіонального управління економічною активністю населення

Критерій	Національний рівень	Регіональний рівень
Мета управлінських рішень	Формування загальнодержавної політики, стратегічне планування	Адаптація політики до місцевих потреб, оперативне реагування
Інструменти управління	Електронне урядування, Big Data, реформа регуляторної політики, KPI	Децентралізація, аналітичні центри, партнерство з бізнесом
Стимули для економічної активності	Податкові пільги, гранти, пільгове кредитування, розвиток інфраструктури	Локальні програми зайнятості, індустріальні парки, підтримка молодіжного підприємництва
Освітні програми	Підприємництво, фінансова грамотність, STEM-освіта	Перекваліфікація безробітних, навчання ремеслам, розвиток локальних компетенцій
Рівень впливу	Макроекономічний, охоплює всю країну	Мікроекономічний, орієнтований на громади та регіони
Ключові партнери	Державні органи, міжнародні інституції	Місцеві органи влади, бізнес-кластери, громади
Індикатори ефективності	Індекс легкості ведення бізнесу, обсяг інвестицій, кількість підприємств	Рівень зайнятості, розвиток локальних кластерів, кількість нових робочих місць

Джерело: складено автором на основі узагальнення інформації

Національний рівень управління орієнтований на формування нормативно-правової та економічної бази, яка забезпечує стабільність і передбачуваність для бізнесу та населення. Саме на цьому рівні визначаються стратегічні пріоритети розвитку, впроваджуються цифрові технології управління, розробляються податкові стимули, державні програми підтримки бізнесу та інфраструктурні проєкти. Основний фокус спрямований на досягнення макроекономічних цілей, підвищення інвестиційної привабливості країни та загального рівня економічної активності.

Регіональний рівень управління має більш прикладний характер та зосереджується на вирішенні конкретних потреб територіальних громад. Йому притаманні оперативність рішень, розвиток локальної зайнятості, формування бізнес-кластерів, реалізація програм підтримки підприємництва,

перекваліфікації та молодіжних ініціатив. Ефективність регіональних заходів оцінюється передусім за показниками зайнятості, кількістю нових підприємств, розвитком кластерних проєктів та створенням робочих місць.

Таким чином, національний і регіональний рівні управління не протиставляються, а взаємодіють і доповнюють один одного. Національний рівень забезпечує стратегічне бачення, ресурсну підтримку та регуляторне середовище, тоді як регіональний забезпечує адаптацію політики до місцевих умов, гнучкість та швидке реагування на зміни. Синергія між цими рівнями створює передумови для сталого економічного розвитку та підвищення економічної активності населення в країні.

3.3. Міжнародний досвід як основа модернізації управлінських рішень у сфері регіональної зайнятості

Міжнародний досвід управління регіональним ринком праці демонструє ефективні моделі, які можуть стати орієнтиром для вдосконалення управлінських рішень в Україні. Однією з найуспішніших практик є модель дуальної освіти, що застосовується в Німеччині. Вона передбачає поєднання навчання у професійних закладах із практикою на підприємствах, що забезпечує тісну співпрацю держави, бізнесу та освітніх установ. Результатом є зниження рівня безробіття серед молоді та висока відповідність кваліфікацій вимогам роботодавців [46, с. 38]. Для України доцільно розширити програми дуальної освіти у регіонах, залучаючи місцеві підприємства до навчального процесу.

Польща успішно реалізує концепцію регіональних агентств розвитку, які координують програми зайнятості, підтримку бізнесу та інвестицій. Вони виступають посередниками між місцевою владою, бізнесом і громадянами, що сприяє залученню інвестицій, розвитку малого та середнього бізнесу та зростанню зайнятості [46, с. 49]. Україна може адаптувати цей досвід шляхом створення регіональних центрів зайнятості з функціями бізнес-консалтингу та інвестиційного супроводу.

Канада застосовує програми перекваліфікації та мобільності робочої сили, фінансуючи навчання працівників у галузях, що скорочуються, та стимулюючи їх переміщення між регіонами. Це дозволяє зменшити структурне безробіття та забезпечити гнучкість ринку праці [47]. Для України актуальним є запровадження грантів на перекваліфікацію для працівників у регіонах із високим рівнем безробіття.

Південна Корея робить ставку на розвиток інноваційних кластерів і технологічних парків, надаючи податкові пільги та інфраструктурну підтримку. Такий підхід сприяє зростанню зайнятості у високотехнологічних секторах і розвитку регіональної економіки [47]. Україна може використати цей досвід для формування IT- та агротех-кластерів у регіонах із залученням інвесторів.

Швеція реалізує активну політику зайнятості, фінансуючи програми стажувань, субсидуючи зарплати роботодавцям, які наймають безробітних, та підтримуючи стартапи. Це дозволяє знизити довготривале безробіття та забезпечити соціальну стабільність [48, с. 109]. Для України доцільно запровадити механізми компенсації роботодавцям частини витрат на оплату праці нових працівників.

Узагальнюючи, міжнародні практики свідчать, що ефективне управління регіональним ринком праці ґрунтується на партнерстві держави, бізнесу та освіти, гнучких програмах перекваліфікації, розвитку інноваційних кластерів і активній політиці зайнятості з фінансовими стимулами. Для України важливо адаптувати ці моделі з урахуванням процесів децентралізації, специфіки регіонів та обмежених ресурсів, що дозволить забезпечити стійкий розвиток ринку праці та підвищити економічну активність населення.

Узагальнення розглянутих прикладів дає можливість виділити ключові інструменти та управлінські підходи, що забезпечують результативність політики зайнятості в різних країнах. Для наочності порівняльний аналіз міжнародних моделей представлено в таблиці 3.7, що відображає основні механізми, напрями впливу та потенційні можливості їх імплементації в Україні.

Таблиця 3.7 - Порівняльна таблиця основних міжнародних практик

Країна	Практика	Результат	Можливість адаптації для України
Німеччина	Дуальна освіта (поєднання навчання та роботи)	Зниження безробіття серед молоді, відповідність кваліфікацій вимогам ринку	Розширення програм дуальної освіти у регіонах, залучення підприємств
Польща	Регіональні агентства розвитку	Залучення інвестицій, підтримка МСП, зростання зайнятості	Створення регіональних центрів зайнятості з функціями бізнес-консалтингу
Канада	Програми перекваліфікації та мобільності	Зменшення структурного безробіття, гнучкість ринку праці	Гранти на перекваліфікацію для працівників у депресивних регіонах
Південна Корея	Інноваційні кластери та технопарки	Зростання зайнятості у високотехнологічних секторах, розвиток регіонів	Формування IT- та агротех-кластерів, податкові пільги для інвесторів
Швеція	Активна політика зайнятості (стажування, субсидії)	Зниження довготривалого безробіття, підтримка стартапів	Компенсація роботодавцям частини витрат на оплату праці нових працівників

Джерело: складено автором на основі [46, 47, 48]

На основі вивчення міжнародного досвіду [49–51] сформовано пропозиції щодо вдосконалення механізмів розвитку ринку праці Запорізької області. Практики, запозичені з Німеччини, Польщі, Канади, Південної Кореї та Швеції, можуть бути адаптовані до регіонального контексту для підвищення конкурентоспроможності робочої сили, розширення ринку праці та стимулювання економічної активності населення.

1. Впровадження дуальної освіти (досвід Німеччини).

Доцільним є запровадження дуальної моделі професійної підготовки, що поєднує навчання в освітніх закладах із практичним стажуванням на підприємствах. Насамперед це стосується машинобудівної, металургійної та IT-галузі. Укладання партнерських угод «заклад освіти – роботодавець» сприятиме формуванню кадрового потенціалу відповідно до реальних потреб ринку праці та зменшенню молодіжного безробіття.

2. Створення регіонального агентства розвитку (польська модель).

Доцільним є формування при центрі зайнятості «Регіонального офісу розвитку бізнесу та зайнятості», що виконуватиме функції консультаційного супроводу підприємців, залучення інвестицій, підтримки МСП та координації програм зайнятості. Це дозволить підвищити ефективність реалізації регіональної політики, спрямованої на розвиток малого та середнього бізнесу.

3. Програми перекваліфікації та мобільності робочої сили (канадський підхід).

Рекомендується запровадити грантові програми для перекваліфікації працівників галузей, що перебувають у стагнації (зокрема металургійної), а також створити онлайн-платформу міжрегіонального працевлаштування. Очікується зниження структурного безробіття та підвищення гнучкості ринку праці.

4. Розвиток інноваційних кластерів (модель Південної Кореї).

Запропоновано стимулювати розвиток IT- та агротехнологічних кластерів на базі університетів, технопарків та наукових центрів. Запровадження податкових стимулів для інноваційних компаній сприятиме залученню високотехнологічного бізнесу та створенню робочих місць у галузях із високою доданою вартістю.

5. Активна політика зайнятості (шведська практика).

Доцільним є запровадження механізмів компенсації роботодавцям частини витрат на оплату праці новоприйнятих працівників, а також організація стажувань для молоді та безробітних. Це сприятиме зниженню довготривалого безробіття та забезпеченню соціально-економічної стабільності регіону.

Запропоновані заходи створюють основу для адаптації передових міжнародних практик до умов Запорізької області, що сприятиме підвищенню ефективності регіонального ринку праці, розвитку підприємництва, зміцненню інноваційного потенціалу та забезпеченню стійкого економічного зростання.

Важливу роль у реалізації стратегічного курсу відіграє Запорізький обласний центр зайнятості, який може виконувати функції координатора між органами влади, бізнесом та освітніми установами. Пріоритетними напрямами

визначено підготовку кадрів, підтримку підприємництва, розвиток інноваційних кластерів та впровадження активної політики зайнятості (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Стратегічний план розвитку регіонального ринку праці Запорізької області (на основі міжнародного досвіду)

Мета	Заходи	Термін реалізації	Очікувані результати	KPI
1. Зниження безробіття серед молоді	Впровадження дуальної освіти у співпраці з підприємствами	2026–2027	Підготовка кадрів, що відповідають потребам ринку	Зменшення безробіття молоді на 15%
2. Підтримка малого та середнього бізнесу	Створення «Регіонального офісу розвитку бізнесу та зайнятості»	2026	Залучення інвестицій, розвиток МСП	+200 нових підприємств у регіоні
3. Зменшення структурного безробіття	Програми перекваліфікації для працівників галузей, що скорочуються	2026–2028	Підвищення кваліфікації, мобільність робочої сили	3000 осіб пройшли перекваліфікацію
4. Розвиток інноваційних кластерів	Створення IT- та агротех-кластерів, податкові пільги для інвесторів	2027–2029	Залучення високотехнологічних компаній	10 нових компаній у кластері
5. Активна політика зайнятості	Програма компенсації роботодавцям частини витрат на оплату праці нових працівників	2026–2028	Зниження довготривалого безробіття	5000 осіб працевлаштовано за програмою
6. Розвиток цифрових сервісів зайнятості	Онлайн-платформа для пошуку роботи та перекваліфікації	2026	Доступність вакансій та навчання	50 000 користувачів платформи

Джерело: складено автором на основі [47, 48]

Запропонований стратегічний план передбачає комплексний розвиток ринку праці Запорізької області шляхом поєднання освітніх реформ, підтримки підприємництва, стимулювання інноваційної діяльності та реалізації активної політики зайнятості. Архітектура плану вибудувана за принципом поетапності та визначення конкретних часових горизонтів реалізації заходів.

На першому — короткостроковому — етапі (2026–2027 рр.) ключовими напрямами виступають впровадження дуальної освіти у співпраці з підприємствами, створення регіонального офісу розвитку бізнесу та зайнятості,

а також запуск цифрової платформи для працевлаштування та професійної перепідготовки. Запуск цих інструментів має забезпечити оперативне реагування на потреби ринку праці, підвищити якість кадрової підготовки та доступність сервісів зайнятості для населення [53, с. 39].

У середньостроковій перспективі (2027–2029 рр.) пріоритетом визначено розвиток інноваційних кластерів — IT- та агротехнологічного — у співпраці з університетами, технопарками та бізнесом, а також реалізацію широкомасштабних програм перекваліфікації для працівників галузей, що скорочуються. Очікується, що це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіону, залученню інвестицій та створенню робочих місць із високою доданою вартістю [53, с. 44].

Очікуваний ефект від реалізації стратегічного плану полягає у зниженні рівня безробіття, розширенні підприємницького сектору, зростанні інвестиційної активності та формуванні інноваційно орієнтованого кадрового потенціалу, здатного забезпечити стійкий економічний розвиток регіону. Комплексний, багаторівневий підхід закладає основу для стабілізації ринку праці, посилення економічної самодостатності територій та довгострокового підвищення добробуту населення.

Висновки до розділу 3

Ринок праці Запорізької області перебуває у фазі глибокої трансформації, що зумовлена руйнуванням промислової та інфраструктурної бази, частковою окупацією територій, зростанням безробіття та відтоком кадрів. Попри це, виявлено значний потенціал відновлення через розвиток малого й середнього бізнесу, аграрного сектору, IT-напряму та відбудову інфраструктури.

Проведений аналіз динаміки попиту і пропозиції праці, доповнений прогнозними даними, дозволив виявити очікуване зростання потреби у кадрах у промисисловості, будівництві, агросекторі, медицині та сфері цифрових технологій. Встановлено, що у середньостроковій перспективі найбільш критичним залишатиметься дефіцит працівників у сфері охорони здоров’я та

соціальних послуг, тоді як промисловість і металургія збережуть статус базових секторів регіональної економіки. Такі тенденції обумовлюють необхідність переорієнтації системи професійної освіти, розбудови інструментів перекваліфікації та активнішого залучення внутрішньо переміщених осіб до економічної діяльності.

Підвищення економічної активності населення потребує оновлення управлінських рішень на національному рівні. Доведено, що цифровізація державного управління (e-Gov, Big Data, KPI), дерегуляція, податкові стимули, фінансова підтримка бізнесу та розвиток інфраструктури формують базову інституційну основу для зайнятості та підприємництва. Регіональний рівень визначено простором практичної реалізації політики через інструменти децентралізації, створення аналітичних центрів, бізнес-кластерів, індустріальних парків, програм перекваліфікації та молодіжного підприємництва.

Порівняння державного та регіонального рівнів управління дозволило виокремити їх функціональну комплементарність. Національний рівень забезпечує формування нормативно-правових, фінансових та стратегічних засад розвитку, тоді як регіональний рівень відповідає за прикладну реалізацію політики, врахування потреб громад, розвиток локальних кластерів зайнятості та розбудову партнерств «влада – бізнес – освіта – громада». Сформована у роботі система критеріїв (цілі, інструменти, партнери, індикатори ефективності) підтверджує, що синергія цих рівнів є ключовою умовою зростання економічної активності населення.

Суттєвим науково-практичним результатом розділу є узагальнення міжнародного досвіду управління регіональним ринком праці. Виокремлено п’ять базових моделей, що мають високий потенціал адаптації в Україні: дуальна освіта (Німеччина), регіональні агентства розвитку (Польща), гнучкі програми перекваліфікації та мобільності робочої сили (Канада), розвиток інноваційних кластерів і технопарків (Південна Корея), активна політика зайнятості із системою фінансових стимулів для роботодавців (Швеція). Порівняльний аналіз показав, що їх імплементація можлива за умови урахування процесів

децентралізації, галузевої спеціалізації регіонів та ресурсних обмежень, властивих післявоєнній економіці України.

На цій основі розроблено стратегічний план розвитку регіонального ринку праці Запорізької області, який інтегрує освітні, інституційні, інноваційні та соціально-економічні заходи. План структуровано за цілями, інструментами, термінами реалізації, очікуваними результатами та ключовими показниками ефективності (KPI), що забезпечує його практичну застосовність для органів влади та інституцій ринку праці. Показано, що реалізація заходів у коротко- та середньостроковій перспективі (2026–2029 рр.) здатна забезпечити зниження молодіжного та довготривалого безробіття, розширення сектора малого і середнього бізнесу, формування IT- та агротех-кластерів, розбудову системи перекваліфікації та цифрових сервісів зайнятості.

Особливий акцент зроблено на ролі Запорізького обласного центру зайнятості як ключового координатора стратегічних змін. Обґрунтовано доцільність закріплення за ним функцій аналітичного моніторингу ринку праці, організації програм дуальної освіти й перекваліфікації, супроводу підприємницьких ініціатив та координації реалізації стратегічного плану із застосуванням системи показників результативності. Такий підхід посилює інституційну спроможність служби зайнятості й трансформує її з пасивного посередника на активного агента розвитку.

Узагальнюючи отримані результати, можна констатувати, що запропонована система управлінських практик та інструментів — від цифрових реформ і дерегуляції на загальнодержавному рівні до кластерних ініціатив, програм перекваліфікації та активної політики зайнятості на регіональному рівні — формує концептуальну та методичну основу для підвищення економічної активності населення в умовах післявоєнного відновлення. Її впровадження здатне збалансувати попит і пропозицію на ринку праці, зміцнити трудовий потенціал регіону, підвищити стійкість місцевих економік та забезпечити довгострокове зростання добробуту населення.

ВИСНОВКИ

У роботі вирішено наукове завдання, що полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичній оцінці впливу управлінських рішень на економічну активність населення регіону, зокрема на прикладі діяльності Запорізького обласного центру зайнятості у 2020–2025 рр., а також у розробленні рекомендацій щодо підвищення результативності політики зайнятості та стимулювання трудової активності населення в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій.

У першому розділі систематизовано теоретико-методологічні засади дослідження економічної активності населення та розкрито її значення як ключового індикатора функціонування ринку праці й соціально-економічного розвитку держави. Визначено, що економічна активність відображає ступінь залученості населення до виробництва благ, рівень використання трудового потенціалу, формування ВВП і соціальної стійкості в умовах кризових впливів, зокрема пандемії та воєнних трансформацій. Систематизовано фактори, що визначають рівень економічної активності населення: демографічні характеристики, рівень освіти та кваліфікації, економічну кон’юнктуру, урбанізацію, міграційні процеси, стан здоров’я, соціальні умови та інституційні параметри державної політики. Підкреслено їх комплексну дію та роль у формуванні диференціації активності між регіонами та соціально-професійними групами. Окреслено інституційну роль центрів зайнятості у реалізації політики регулювання ринку праці: посередництво між попитом і пропозицією робочої сили, організація програм працевлаштування, навчання та перекваліфікації, підтримка самозайнятості та здійснення аналітичного моніторингу. Доведено, що їхня функціональна спроможність є важливою умовою адаптації регіональних ринків праці до сучасних викликів.

Другий розділ присвячений аналізу сучасного стану економічної активності населення та функціонуванню ринку праці України й Запорізької області в умовах воєнних трансформацій. Доведено, що у 2022–2024 рр. ключовими чинниками впливу стали активні бойові дії, релокація підприємств,

трудова міграція та цифровізація зайнятості. Це спричинило скорочення робочих місць, падіння промислового виробництва та зміну структури попиту на кадри, водночас стимулювало розвиток дистанційних форматів праці, сфери послуг та ІТ-напряму. Економічна активність населення України та Запорізької області характеризується одночасним поєднанням кризових явищ і потенціалу відновлення. В області виявлено збереження промислової бази та можливості її модернізації, а також перспективи зростання МСП, агросектору, інфраструктурних проєктів і цифрових сервісів. Аналіз діяльності Запорізького обласного центру зайнятості засвідчив посилення його ролі у відновленні ринку праці. Позитивна динаміка працевлаштування, розширення програм перекваліфікації, активні комунікації з роботодавцями та підтримка ВПО визначили його як ключову інституцію регіональної політики зайнятості. SWOT-аналіз і логіко-структурна модель дають підстави вважати, що цифрові інструменти, адаптивні програми та партнерства з бізнесом є перспективними напрямами подальшого розвитку. Упровадження електронних сервісів, інституту консультанта роботодавця та систем професійного навчання підсилює інституційну спроможність служби. Сукупність виявлених тенденцій і управлінських практик формує основу для стабілізації ринку праці, підвищення економічної активності населення та посилення ефективності управлінських рішень.

У третьому розділі визначено стратегічні вектори розвитку ринку праці регіону, що слугують підґрунтям для обґрунтування напрямів удосконалення управління регіональною зайнятістю. Виявлено, що ринок праці Запорізької області перебуває у стані трансформації, однак має потенціал відновлення через розвиток МСП, агросектору, ІТ-напряму та інфраструктурних проєктів. Прогноз попиту на кадри засвідчив зростання потреби у робітничих професіях, будівництві, медицині, агросекторі та сфері цифрових технологій, що актуалізує модернізацію професійної освіти та розширення програм перекваліфікації. Доведено, що підвищення економічної активності можливе за поєднання інструментів національної політики (e-Gov, Big Data, дерегуляція, фінансові стимули бізнесу, інфраструктурні інвестиції) та регіональних механізмів

(кластерні ініціативи, індустріальні парки, локальні програми зайнятості, підтримка молодіжного підприємництва). Узагальнення міжнародного досвіду дозволило визначити моделі, релевантні для імплементації: дуальна освіта, регіональні агентства розвитку, мобільність і перекваліфікація кадрів, інноваційні кластери, активна політика зайнятості. На основі висновків сформовано стратегічний план розвитку ринку праці області на 2026–2029 рр., реалізація якого сприятиме зниженню безробіття, зміцненню кадрового потенціалу та активізації економічного розвитку. Ключова роль у впровадженні відводиться Запорізькому обласному центру зайнятості як координатору аналітичних, інституційних та освітніх процесів.

Отримані результати дослідження та запропоновані управлінські рішення, представлені в роботі, можуть бути використані у практичній діяльності центрів зайнятості та місцевих органів влади, у стратегічному плануванні, розробленні регіональних програм зайнятості та соціально-економічного відновлення.

Перспективи подальших досліджень пов’язані з поглибленням аналітичного підґрунтя стратегічних векторів розвитку ринку праці регіону, визначених у роботі (диверсифікація зайнятості, цифровізація та перекваліфікація, розвиток дуальної освіти й кластерів, підтримка МСП, релокація бізнесу, інтеграція ВПО та ветеранів). Особливу увагу доцільно приділити розробленню цифрової KPI-системи оцінювання ефективності програм зайнятості, моделюванню сценаріїв відновлення ринку праці після деокупації, а також удосконаленню методик прогнозування професійної структури попиту та пропозиції робочої сили із використанням цифрових інструментів моніторингу та аналітики даних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельничук Л. С. Основні проблеми зайнятості населення України. *Наукові праці. Економіка.* 2012. Вип. 177. Т. 189. С. 105–108. URL: http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2012/189-177-20.pdf.

2. Гончаренко Н. Г. Теоретико-методологічні питання визначення рівня продуктивності праці. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки».* 2017. № 2. С. 223–230. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2017_2_25.

3. Близнюк В. В. Український ринок праці: історичні виклики та нові завдання. *Український соціум*. 2016. № 3. С. 58–71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2016_3_7.

4. Рудь Ю. Л. Всеосяжний розвиток як нова модель економічного розвитку національної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 13–1. С. 237–245.

5. Сапич В. І., Сапич Н. М. Становлення національної моделі економічного розвитку України. Механізм регулювання економіки. 2013. № 1. С. 78–88.

6. Москаленко О. М. Випереджаючий економічний розвиток: теоретико-інституціональні засади і проблеми реалізації в Україні. *Економіка України*. 2014. № 8 (633). С. 4–16.

7. Швець О. В. Методологічні аспекти дослідження економічної активності населення регіону. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 1. С. 109–117.

8. Штулер І. Ю. Еволюція теорій економічного розвитку у сучасному вимірі знань. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 216–219.

9. Яхно Т. П. Підходи до формування моделі соціально-економічного розвитку національної економіки України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2018. Вип. 4 (132). С. 3–10.

10. Звєряков М. І. Про зміну моделі економічного розвитку. *Економіка України*. 2015. № 6 (643). С. 41–50.

11. Гриценко А. А. Сучасна криза у контексті логіки соціально-економічного розвитку. *Економіка України*. 2015. № 6 (643). С. 18–36.

12. Овєчкіна О. А. Методологічні конструкти дослідження процесів самоорганізації системних об'єктів. *Ефективна економіка : електрон. наук. вид.* 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/97.pdf (дата звернення: 03.10.2025)

13. Криштоф Н. С. Трансформація економічної моделі розвитку як науково-практична проблема державного управління. *Державне управління*: теорія та практика. 2015. Вип. 1. С. 4–11.

14. Про службу. Державний центр зайнятості: *офіційний сайт*. URL: https://old.dcz.gov.ua/storinka/pro-sluzhbu (дата звернення: 03.10.2025).

15. Статистичний щорічник України, 2024. / за ред. Макарчука А. В. Державна служба статистики України. Київ : Держстат, 2025. 272 с.

16. Ринок праці 2025: чому бізнес не може знайти працівників, а безробітні – роботу. Федерація роботодавців України : *офіційний сайт*. 2025. URL: https://fru.ua/ua/media-center/analytics/rinok-pratsi-2025 (дата звернення: 03.10.2025).

17. Центр економічної стратегії: *офіційний сайт*. 2023. https://ces.org.ua/ (дата звернення: 03.10.2025).

18. Міжнародна організація з міграції (IOM): *офіційний сайт*. 2023. https://ukraine.iom.int/uk/mom-v-ukrayini (дата звернення: 03.10.2025).

19. Labour Force Survey. International Labour Organization (ILO): *official website*. URL: https://webapps.ilo.org/surveyLib/index.php/collections/LFS (дата звернення: 03.10.2025).

20. Державна служба зайнятості України: *офіційний сайт*. URL: https://www.dcz.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

21. Запорізький обласний центр зайнятості: *офіційний сайт*. – URL: https://zap.dcz.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

22. Державна служба статистики України: *офіційний сайт*. – URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

23. Наукова бібліотека Запорізького національного університету : *офіційний сайт*. URL: https://library.znu.edu.ua (дата звернення: 25.09.2025).

24. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського: *офіційний сайт* URL: http://www.nbuv.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

25. Eurostat – Statistical Office of the European Union : *база даних*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat (дата звернення: 25.11.2025).

26. Labor Market Reports. World Bank. Ukraine: *official website*. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 25.09.2025).

27. Економіка України: *науковий журнал*. URL: http://www.nbuv.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

28. Демографія та соціальна економіка: *науковий журнал*. Київ: Інститут демографії НАН України. URL: https://ojs.dse.org.ua/index.php/dse (дата звернення: 25.09.2025).

29. Демографічна та соціальна статистика / Ринок праці / Зайнятість та безробіття. Державна служба статистики України населення: *офіційний сайт*. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm (дата звернення: 25.09.2025).

30. Ринок праці: аналіз за 2024 та прогнози на 2025. Міністерство економіки України. 2025. Інформаційна платформа «MediaRitm»: *офіційний сайт.* URL: https://media.ritm.group/analitika/rinok-praci-analiz-za-2024-ta-prognozi-na-2025 (дата звернення: 25.09.2025).

31. Котик М. Як змінилися доходи робітничих професій в Україні? Інформаційна платформа «Invest News»: *офіційний сайт.* 2025. URL: https://surl.li/wynczb (дата звернення: 25.09.2025).

32. Тренди на ринку праці України в умовах війни. Національний інститут стратегічних досліджень: *офіційний сайт*. 2024. https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/trendy-na-rynku-pratsi-ukrayiny-v-umovakh-viyny (дата звернення: 25.09.2025).

33. Ковач В. О. Основні напрямки регулювання державної політики у сфері зайнятості населення. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020.

№ 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1619 (дата звернення: 09.10.2025).

34. єРобота: Гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України: *офіційний сайт*. 2025. URL: https://www.me.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

35. Кабмін запускає масштабну цифровізацію ринку праці: від паперу — до єдиного цифрового маршруту. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України: *офіційний сайт*. 2025. URL: https://surl.lu/suwnwb (дата звернення: 25.10.2025).

36. Дефіцит кадрів: ринок праці в Україні зіткнеться з проблемою нестачі працівників. Державна служба зайнятості України: *офіційний сайт*. 2023. URL: https://www.dcz.gov.ua (дата звернення: 25.09.2025).

37. Кузенкова Є. Майже половина вакансій — для людей без досвіду. Дослідження Work.ua. Work.ua: *офіційний сайт*. 2025. URL: https://www.work.ua (дата звернення: 25.09.2025).

38. Мануілов О. Зарплати зросли у 2024 році вище очікувань. Журнал Forbes Ukraine: *офіційний сайт*. URL: https://surl.li/mkrlvs (дата звернення: 25.09.2025).

39. Економіка і прогнозування: науковий журнал. URL: https://eip.org.ua/ (дата звернення: 25.09.2025).

40. Електронний журнал Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/dy (дата звернення: 28.09.2025).

41. Економічна активність населення. Державна служба статистики в Україні: *офіційний сайт*. 2022. URL: https://ukrstat.gov.ua/metaopus/2018/1_02_01_01_2018.htm (дата звернення: 28.09.2025).

42. Соціально-економічні проблеми та держава: *науковий журнал*. URL: https://sepd.tntu.edu.ua/ (дата звернення: 28.09.2025).

43. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи Національної академії наук України: *офіційний сайт*. URL: https://idss.org.ua/index/ (дата звернення: 28.09.2025).

44. Економіка та держава: *наукове фахове видання*. URL: http://www.economy.in.ua/ (дата звернення: 28.09.2025).

45. Фінанси України: *науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал*. URL: https://finukr.org.ua/ (дата звернення: 28.09.2025).

46. International Labour Organization. Global Employment Trends 2023. Geneva : ILO, 2023. 120 p.

47. Employment Outlook 2023. / OECD.Paris : OECD Publishing, 2023. /80 p. DOI: 10.1787/empl_outlook-2023-en.

48. Employment and Social Developments in Europe /European Commission. 2023. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2023. 250 p.

49. Skills for Employment Policy Brief. /International Labour Organization (ILO). Geneva : ILO, 2022. 45 p.

50. OECD. Local Economic and Employment Development (LEED): Managing Labour Market Change. Paris : OECD Publishing, 2022. 190 p.

51. Jobs and Development Report 2023: Creating Better Jobs in Developing Countries. /World Bank. Washington, DC : World Bank, 2023. 210 p.

52. Public-Private Partnerships in Employment Services: International Experiences. / ILO.Geneva : ILO, 2021. 75 p.

53. Dual Education Systems and Labour Market Integration: Comparative Analysis. /OECD. Paris : OECD Publishing, 2021. 160 p.

54. Active Labour Market Policies: Global Review. / International Labour Organization (ILO). Geneva : ILO, 2020. 130 p.

55. Skills and Labour Market in Transition Economies: International Practices. /European Training Foundation. Turin : ETF, 2020. 95 p.

56. Гельман В. М., Тимошик В. Ю., Дмитренко М. І. Інструменти цифрової трансформації та результативність державних послуг зайнятості: регіональний аналіз. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Том 4 (№ 63). 2025. URL: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/issue/archive

57. Гельман В., Дмитренко М. Роль цифровізації у роботі служб зайнятості. Кращі практики цифровізації в ЄС та цифрова трансформація економіки України : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет- конференції / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, В. М. Гельман, О. Г. Череп. Запоріжжя : видавець ФОП Мокшанов В. В., 2024. С. 25-29.

58. Гельман В. М., Дмитренко М. І., Півнєв Д. Є. Практики державного та регіонального управління економічною активністю населення. // Інтеграція освіти, науки і бізнесу : *колективна монографія* за результатами XIV Міжнародного круглого столу «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» (м. Запоріжжя, 19 вересня 2025 р.). Т. 14 / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2025. URL: https://surl.li/yijftd (дата звернення: 28.09.2025)

59. Гельман В. М., Дмитренко М. І. Міжнародний досвід та імплементація сучасних практик управління ринком праці у діяльність регіональних інституцій. *Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри*: програма III Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса: ОДАУ (6 листопада 2025 р.), 2025. С.11. URL: https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2025/11/PROGRAMA-KONFERENTSIYI-06.11.2025.pdf (дата звернення: 28.09.2025)

ДОДАТКИ

Додаток А

Надання послуг Запорізькою обласною службою зайнятості жінкам у січні-грудні 2024 року

	Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб	Працевлаштовано, осіб	Отримали ваучери на навчання, осіб	Проходили професійне навчання, осіб	Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	Станом на 01.01.2025	
							Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб
Усього по області	13 585	9 234	2 498	788	174	123	2 844	1 533
у т.ч.								
Запорізька філія	8 789	6 192	1 908	272	160	91	1 888	1 209
Бердянська філія	583	467	48	0	0	0	49	19
Мелітополь-ська філія	632	503	86	0	2	0	71	30
Василівська філія	922	734	67	60	1	0	151	69
Пологівська філія	2 659	1 338	389	456	11	32	685	206

Додаток Б

Надання послуг Запорізькою обласною службою зайнятості молоді у віці до 35 років у січні-грудні 2024 року

	Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб	Працевлаш-товано, осіб	Отримали ваучери на навчання, осіб	Проходили професійне навчання, осіб	Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	Станом на 01.01.2025	
							Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб
Усього по області	4 170	3 027	714	128	63	10	630	371
у т.ч.								
Запорізька філія	2 959	2 123	573	72	60	7	446	283
Бердянська філія	157	127	10	0	0	0	11	3
Мелітополь-ська філія	183	147	28	0	0	0	17	13
Василівська філія	287	252	15	7	0	0	33	23
Пологівська філія	584	378	88	49	3	3	123	49

Додаток В

Надання послуг Запорізькою обласною службою зайнятості особам з інвалідністю у січні-грудні 2024 року

	Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб	Працевлаш-товано, осіб	Отримали ваучери на навчання, осіб	Проходили професійне навчання, осіб	Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	Надано компенсацію витрат за облаштування робочих місць працевлаштованих людей з інвалідністю, осіб	Станом на 01.01.2025	
								Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб
Усього по області	1 249	1 057	149	26	12	1	31	302	238
у т.ч.									
Запорізька філія	969	827	120	13	8	1	31	254	204
Бердянська філія	45	42	1	0	0	0	0	4	2
Мелітополь-ська філія	48	40	5	0	0	0	0	10	7
Василівська філія	40	37	6	0	2	0	0	8	8
Пологівська філія	147	111	17	13	2	0	0	26	17

Додаток Г

Надання послуг Запорізькою обласною службою зайнятості жінкам у січні-грудні 2024 року

	Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробіт-ного, осіб	Працевлаштовано, осіб	з них:		Проходили професійне навчання, осіб	Отримали ваучер на навчання, осіб	Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	Станом на 01.01.2025	
				Працевлаштовано безробітних з компенсацією роботодавцю витрат на оплату праці (стаття 241 ЗУ "Про зайнятість населення"), осіб	Працевлаштовано з компенсацією витрат на оплату праці під час дії воєнного стану (постанова КМУ від 20.03.2022 р. № 331), осіб				Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб
Усього по області	5 860	2 866	2 079	5	886	68	392	10	1 582	641
у т.ч.										
Запорізька філія	3307	1718	1 448	5	806	51	164	10	807	360
Бердянська філія	170	54	47	0	1	0	0	0	42	11
Мелітополь-ська філія	229	110	82	0	8	1	0	0	53	24
Василівська філія	392	227	81	0	5	3	40	0	137	80
Пологівська філія	1762	757	421	0	66	13	188	0	543	166

Додаток Д

Надання послуг Запорізькою обласною службою зайнятості учасникам бойових дій у січні-грудні 2024 року

	Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб	Працевлаш-товано, осіб	Отримали ваучери на навчання, осіб	Проходили професійне навчання, осіб	Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, осіб	Станом на 01.01.2025	
							Отримували послуги, осіб	з них, мали статус безробітного, осіб
Усього по області	362	293	55	20	4	0	82	65
у т.ч.								
Запорізька філія	251	219	44	14	3	0	65	53
Бердянська філія	6	6	0	0	0	0	1	1
Мелітополь-ська філія	14	12	2	0	0	0	4	2
Василівська філія	23	23	2	0	1	0	4	4
Пологівська філія	68	33	7	6	0	0	8	5

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Дмитренко Марія Ігорівна, студентка 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальність 051 «Економіка», освітня програма «Управління персоналом та економіка праці», адреса електронної пошти dmitrenko2312@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Вплив управлінських рішень на економічну активність населення регіону: досвід Запорізького обласного центру зайнятості» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата 03.11.2025 р. Підпис_____ Дмитренко М.І.
(студент)

Дата 03.11.2025 р. Підпис_____ Гельман В.М.
(науковий керівник)