

УДК 331.101.264  
JEL Classification M5

## ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

<https://orcid.org/0000-0002-1300-6650>

**Мутерко Ганна Миколаївна**, в.о. завідувача кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Дніпро, Україна, кандидат економічних наук, доцент, [mutterko.anna@gmail.com](mailto:mutterko.anna@gmail.com),

**Hanna Mutterko**, Acting Head of the Department of Enterprise Economics, State Higher Educational Establishment «Priazovskyi State Technical University», Dnipro, Ukraine, PhD (Economics), Associate Professor,

**Ромашко Ірина Сергіївна**, здобувач вищої освіти, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Дніпро, Україна

**Iryna Romashka**, Graduate of higher education State Higher Educational Establishment «Priazovskyi State Technical University», Dnipro, Ukraine

*H. Mutterko, I. Romashka, Problems of preservation and development of labor potential in Ukraine under martial law.*

*In the conditions of martial law, one of the most urgent and important issues is ensuring the effective use of labor potential in Ukraine. Sufficient provision of the state with the necessary labor resources, rational use, high level of labor productivity is the basis for achieving high indicators for achieving innovative development and the strategic goal of sustainable development of the country. Problems in the economy, combined with significant internal displacement and refugee flows, lead to large-scale losses in employment and income. Rising unemployment, social exclusion, gender inequality, and the spread of poverty are among the main negative social consequences of wartime.*

*Development of labor potential is the process of implementing measures aimed at quantitative and qualitative reproduction of labor potential, its full implementation and effective use. Management of the effective use of labor potential should be based on an assessment of its quality and ensure its improvement. It should be important to develop an effective management system and preserve labor potential, create or improve implementation mechanisms and tools, taking into account issues of education, development of special skills, and above all, raising the level of social protection and security.*

*The article investigated and summarized the problems of preserving and developing labor potential in Ukraine under martial law. Approaches to the definition of the term "labor potential" have been developed, and the dynamics of changes from prewar to wartime have been tracked. Measures to increase the labor potential in the post-war period are proposed.*

**Keywords:** labor potential, labor resources, preservation and development of labor potential.

**Мутерко Г. М., Ромашко І. С. Проблеми збереження та розвитку трудового потенціалу в Україні в умовах воєнного стану**

*В умовах воєнного стану одним із більш актуальних та важливіших питань є забезпечення ефективного використання трудового потенціалу в Україні. Достатня забезпеченість держави необхідними трудовими ресурсами, раціональне використання, високий рівень продуктивності праці є основою досягнення високих показників для досягнення інноваційного розвитку та стратегічного завдання сталого розвитку країни. Проблеми в економіці у поєднанні зі значними внутрішніми переміщеннями та потоками біженців, призводять до масштабних втрат у сфері зайнятості та доходів. Зростання рівня безробіття, соціальне відчуження, гендерна нерівність, поширення бідності — серед головних негативних соціальних наслідків воєнного часу.*

*Розвиток трудового потенціалу – це процес запровадження заходів, спрямованих на кількісне та якісне відтворення трудового потенціалу, його повну реалізацію та ефективне використання. Управління ефективним використанням трудового потенціалу повинно виходити з оцінки його якості та забезпечувати її покращення. Важливою має стати розробка ефективної системи управління та збереження трудового потенціалу, створення або удосконалення механізмів та інструментів реалізації, з*

урахуванням питань освіти, розвитку спеціальних навичок, та насамперед підвищення рівня соціального захисту та безпеки.

В статті було досліджено та узагальнено проблеми збереження та розвитку трудового потенціалу в Україні в умовах воєнного стану. Розроблено підходи до визначення до терміну «трудова потенціал», відстежено динаміку змін довоєнного часу до воєнного часу. Запропоновано заходи щодо підвищення трудового потенціалу в після воєнний час.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, трудові ресурси, збереження та розвиток трудового потенціалу.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими завданнями.** Актуальність теми зумовлена тим, що у зв'язку із війною відбуваються значні зміни в усіх сферах життєдіяльності країни, які безпосередньо стосуються підприємств та населення України. Трудовий потенціал – це провідний чинник успішного функціонування підприємства, а отже й держави загалом. Трудовий потенціал є базисом для стрімкого розвитку економіки, соціального та культурного збагачення. Сьогодні, одним із головних завдань відновлення економіки є розвиток та збереження трудового потенціалу, який є вагомим джерелом ділової активності і забезпечення важливих державних функцій. Пошук шляхів відновлення слід розпочинати вже сьогодні, їх використання буде сприяти відродженню ринків і підприємств; реконструкції інфраструктури та відновленню довіри населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням трудового потенціалу присвятили свої наукові роботи багато вітчизняних науковців, зокрема, Птащенко О.В. [1], Бугас В.В. [2], Науменко О.М. [2], Гребенюк Г.М. [3], Райковська І.Т. [4], Гавриленко Я.В. [5], Зубрицька Я.О., Радько С.Г., Грішнова О.А., Каленюк І.С., Долішній М.І., Черкасов О.В., Зінкевич Н.І., Гаврилко П.П., а також іноземних вчених – Маслоу А., Беккер Г., Шульц Т.

Дослідженням категорії «трудова потенціал» займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців, але варто зазначити, що єдиного визначення трудового потенціалу немає (табл. 1).

Таблиця 1 Визначення категорії «трудова потенціал» різними вченими

Науковець	Визначення категорії «трудова потенціал»
1	2
Птащенко О.В. [1]	Виробнича спроможність особи, що характеризується її особистісними навичками (рівень кваліфікації, інтелектуальні здібності, рівень фізичної підготовки), що вступає у взаємозв'язок з усіма сферами економічного потенціалу підприємства
Бугас В.В., Науменко О.М. [2]	Існуючі можливості та потенціал працівників кількісно та якісно покривати потреби організації та досягати її мети, з найбільш можливою ефективністю при використанні сировинної та матеріальної бази
Гребенюк Г.М. [3, с. 44]	Існуючі можливості та потенціал робітників, серед яких їх духовний розвиток, фахові навички та здібності, досвід, спроможність ефективно їх застосовувати; та за умови ефективної політики управління персоналом ці навички буду служити досягненню мети підприємства
Райковська І.Т. [4, с. 91]	Сумісність кваліфікаційних навичок та фахових здібностей всього обсягу кадрів підприємства та їх звершень задля підвищення ефективності роботи підприємства та стрімкого розвитку
Гавриленко Я.В. [5, с. 32]	Людський чинник, який характеризується багатоплановістю процесів, та висвітлює потенціал особи, що є провідним рушієм змін у суспільстві і у процесі праці

У таблиці 1 наведено основні визначення категорії «трудова потенціал» задля того аби розуміти що саме входить в цю категорію. Найрозповсюдженішими поглядами є

розгляд трудового потенціалу як складової системи підприємства, але варто зазначити, що трудовий потенціал безпосередньо й є складовою частиною діяльності усієї країни, адже саме державні освітні заклади займаються підготовкою та формують держзамовлення за спеціальностями та обсягом.

Згідно з дослідниками [6, с. 48], трудовий потенціал – це явище, якому притаманні власна структура, організаційні рівні та фази відтворення. Структурними складовими трудового потенціалу є:

- стан фізичного та психологічного здоров'я,
- спроможність формувати творчі розробки,
- ініціативність,
- рівень освіти та бажання освоювати нові навички,
- софт-скілс, серед яких важливим є вміння працювати в команді,
- організованість та дисциплінованість,
- професійна компетентність.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** В довоєнний час трудовий потенціал хоч і не стрімко, але розвивався. Війна вплинула на всі сфери життєдіяльності країни, і трудові ресурси не є виключенням. Через низку явищ, серед яких перехід частини населення до лав збройних сил України, еміграція, перехід до лав волонтерів. На сьогоднішній день відсутня стратегія розвитку та збереження трудового потенціалу під час війни та в повоєнний час.

**Постановка завдання.** Розробити стратегію щодо розвитку та збереження трудових ресурсів в умовах воєнного стану та окреслити перспективні напрямки в повоєнний час.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основним рушієм для відбудови України в повоєнний час стануть трудові ресурси, тому запропоновано розглянути динаміку попиту та пропозиції на ринку трудових ресурсів в проміжок 2018-2022 рр.



Рис. 1. Динаміка попиту та пропозиції на ринку трудових ресурсів (2018- 2022 рр.) (сформовано за даними Державного центру зайнятості [7])

За рис. 1 видно, що на 2022 р. значно знизився обсяг як вакансій, так і кількість безробітних. Це явище обумовлене значним відтоком трудових ресурсів за кордон, підвищенням депопуляції населення, стрімкий ріст інвалідності, відтік громадян до збройних сил України та до лав волонтерів. Через це страждає розвиток підприємств, інфраструктури та розвиток країни загалом.

Таке стрімке зниження обсягу пропозиції на ринку трудових ресурсів пов'язано з стрімкою міграцією українців за кордон. Відповідно до статистики УВКБ ООН [8] на середину 2022 року країну покинуло близько 10 млн осіб.

Найбільшими міграційними потоками були потоки до Польщі, оскільки ця держава є сусідньою, й найпершою запропонувала прихисток біженців (табл. 2).

Таблиця 2. Обсяг мігрантів до Польщі на травень 2022 р. [9, с. 167]

	Обсяг мігрантів	Питома вага
Діти (віком 0-18 р.)	519 567	47,35
Працездатний вік	503 071	45,85

- жінки	460 361	41,96
- чоловіки	42 710	3,89
Пенсійний вік	74 579	6,8
- жінки	63 878	5,82
- чоловіки	10 701	0,98
Разом	1 097 217	100

Окрім Польщі українців мігрували до інших країн Європи, у Північну та Південну Америку, зокрема в США, Канаду та скандинавські країни. На сьогоднішній день найголовніше питання, яке постає – це те, як повернути співвітчизників в Україну, оскільки такі обсяги відтоку трудових ресурсів країни безперечно наносять великий удар по економіці та відновленню країни. Саме тому необхідно забезпечити розвиток та збереження трудового потенціалу України як в умовах поточної війни, так і в повоєнний період.

На рис. 2 зображено фактори повернення українців до України, і аналізуючи дану діаграму, можна зробити висновок, що більшість українців збирається повернутися додому після закінчення війни, або хоча б при відсутності наявних бойових дій та атак з повітря. Отже, повоєнне відновлення трудового потенціалу стає здебільшого зрозуміле, оскільки буде відбуватися приток трудових ресурсів на час відбудови, але все ж залишається відкрите питання щодо розвитку та підтримки трудового потенціалу впродовж війни, яка ще не закінчилася.



Рис. 2. Фактори, які впливають на повернення трудового потенціалу до України [10]

Варто зазначити, що на відтік трудового потенціалу відбувався не тільки впродовж повномасштабного вторгнення РФ до України, але і впродовж багатьох років до цього. Основними факторами, які впливали на це є:

- перш за всі політичні, про які вже було сказано, вторгнення Росії, окупація та анексування територій України, низький рівень інвестиційної привабливості через нестабільність економіки,

- економічні: кризове становище, нестабільність гривні, великий обсяг державного боргу, зниження рівня ВВП на душу населення, неконкурентна оплата праці, присутність в великому обсязі тіньової економіки,
- соціальні: низький рівень якості життя населення, обширні розбіжності у диференціації доходів населення, недостатній рівень соціальної інфраструктури,
- демографічні: високий рівень міграційних потоків (як під час війни, так й до неї) в пошуках кращого життя, депопуляція населення, переважання громадян похилого віку, високий рівень тиску на соціальні фонди,
- технологічний розвиток: повільне впровадження інновацій та автоматизації на підприємствах та держструктурах, невідповідність світовим трендам та тенденціям, морально та фізично застаріле обладнання, низько ефективне використання земельних угідь та родючості земель.

Перш за все для вирішення даних проблем, необхідно провести ряд заходів:

- відновлення інфраструктури, шляхом інвестицій в інноваційні розробки на державних підприємствах, що дозволить підвищити продуктивність праці та обсяги продукції, що виробляється, внаслідок чого допоможе забезпечувати державний бюджет в майбутньому;
- формування більшого обсягу робочих місць з конкурентною оплатою праці та обов'язковим соціальним захистом;
- допомога при працевлаштуванні на роботу випускників вузів, оскільки відтік молодих спеціалістів відбувається саме через те, що перший рік вони не можуть знайти роботу за фахом, заробітна плата за яку покривала б всі їх потреби;
- доцільне формування обсягу державного замовлення ВУЗам, адекватна його розробка,
- формування пільгових умов кредитування, або кредит під 0% задля відбудови підприємств та бізнесу, який був зруйнований внаслідок війни,
- формування пільгових умов кредитування для відкриття нового бізнесу, оскільки саме бізнес є рушієм розвитку ринкової економіки та розвитку трудового потенціалу, оскільки надає робочі місця,
- необхідно забезпечити неухильне виконання рекомендацій Міжнародної організації праці, задля забезпечення робочих місць, заробітної плати, соціального страхування, які відповідали б нормам.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Підсумовуючи вищезазначене та аналізуючи фактори, які впливають на повернення трудового потенціалу до України, можна зробити висновки, що необхідним є створення сприятливого економічного, політичного, соціального клімату для трудових ресурсів, що забезпечить їх розвиток та збереження. В Україні проходить висококваліфікована підготовка кадрів та багато кваліфікованих спеціалістів, але не вистачає механізму, який міг би регулювати та ефективно впровадити політику щодо трудового потенціалу. Перспективами подальших робіт в цьому напрямку є створення механізму регулювання трудового потенціалу в післявоєнний період і план повернення мігрантів в Україну.

#### **Перелік використаних джерел.**

1. Птащенко О. В. Рейтингування трудового потенціалу в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2018. № 5 (126). С. 111-119. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
2. Бугас В.В., Науменко О.М. Трудовий потенціал підприємства: сутність та структура. Ефективна економіка. 2018. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
3. Дуда Г.Б. Формування, використання та розвиток трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в системі інноваційної економіки: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Подільський держ. агр.-техн. ун-т Кам'янець-Подільський. 2018. 263 с.
4. Райковська І.Т. Визначення змісту компонентів трудового потенціалу для підвищення ефективності управління підприємством. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та

- аудуму. 2019. №3. С. 87-95. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=nvhastat\\_2019\\_3\\_10](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvhastat_2019_3_10)
5. Гавриленко Я.В. Сутність та підходи до розвитку трудового потенціалу підприємства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2019. № 52. С. 30-38. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Znpchdtu\\_2019\\_52\\_6](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Znpchdtu_2019_52_6)
6. Petrova I., Sandugey V., Mamedova S. Preservation and development of human potential of Ukraine in modern condition. Збірник наукових праць. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2022. Випуск 2 (45) URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/petrova\\_0045.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/petrova_0045.pdf)
7. Офіційний сайт Державного центру зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua>
8. Офіційний сайт УВКБ ООН. URL: <https://www.unhcr.org/>
9. Duszczuk M., Kaczmarczyk P. The war in Ukraine and Migration to Poland: Outlook and Challenges. *Intereconomics*. 2022. №57 (3). С. 164-170. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10272-022-1053-6>
10. Офіційний сайт Info Sapiens. URL: <https://www.sapiens.com.ua/>

#### References (BSI):

1. Ptashchenko O.V. (2018), "Rating of labor potential in the conditions of globalization", *Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design. Series: Economic Sciences*. No. 5 (126), pp. 111-119. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
2. Bugas V.V., Naumenko O.M. (2018), " Labor potential of the enterprise: essence and structure", *Efficient economy*. No. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
3. Duda G.B. (2018), " Formation, use and development of the labor potential of agricultural enterprises in the system of innovative economy: dissertation. ... candidate economy Sciences: 08.00.04", *Podilsk State. agr.-techn. Kamianets-Podilskyi University*, 263 p.
4. Raikovska I.T. (2019), " Determination of the content of labor potential components to increase the efficiency of enterprise management", *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing*. No. 3, pp. 87-93. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=nvhastat\\_2019\\_3\\_10](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvhastat_2019_3_10)
5. Havrylenko Ya.V. (2019), " The essence and approaches to the development of the labor potential of the enterprise", *Collection of scientific papers of the Cherkasy State University of Technology. Series "Economic Sciences"*, No. 52, pp. 30-38. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Znpchdtu\\_2019\\_52\\_6](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Znpchdtu_2019_52_6)
6. Petrova I., Sandugey V., Mamedova S. (2020), *Preservation and development of human potential of Ukraine in modern condition*. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/petrova\\_0045.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/petrova_0045.pdf)
7. Official website of the State Employment Center. URL: <https://www.dcz.gov.ua>
8. The official website of UNHCR. URL: <https://www.unhcr.org/>
9. Duszczuk M., Kaczmarczyk P. (2022), " The war in Ukraine and Migration to Poland: Outlook and Challenges", *Intereconomics*, №57 (3), pp. 164-170. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10272-022-1053-6>
10. The official website of Info Sapiens. URL: <https://www.sapiens.com.ua/>