

УДК 332.02

JEL: H 70; Q 20; Q 30; R 10; R 22; R 58

DOI: 10.35774/rarrpsu2024.29.094

Євген КАЧАН

кандидат економічних наук,
професор кафедри менеджменту, публічного
управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет
e-mail: evhenkachan@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-4262-4383

Анатолій КОШІЛЬ

кандидат географічних наук, доцент, директор ТДСГДС ІСГ
Карпатського регіону НААН
e-mail: koshili21@ukr.net

БАЛАНС РОБОЧОЇ СИЛИ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Загострення проблеми забезпечення національної економіки робочою силою викликане в основному скороченням природного приросту населення у віці 15 – 70 років, масштабною еміграцією осіб працездатного віку після повномасштабного вторгнення росії в Україну, що зумовило брак робочої і особливо кваліфікованих кадрів.

Сучасні проблеми відтворення робочої сили мають не тільки загальнонаціональний характер, але й регіональний і локальний. Сьогодні, видається найбільш доцільним дослідження згаданих проблем проводити на рівні територіальних громад. Необхідно визнати, що особливої уваги заслуговують сільські і селищні територіальні громади. Правда і серед цих громад є громади трудонадлишкові і трудовдефіцитні, що вимагає окремих досліджень.

Проведена в Україні територіальна децентралізація, новий адміністративно-територіальний устрій вимагає нових методологічних підходів щодо вивчення сучасних проблем відтворення робочої сили на регіональному і локальному рівнях.

Ці проблеми особливо актуалізуються, оскільки матимуть істотний вплив на забезпечення робочою силою повоєнної відбудови України.

Мета дослідження полягає у з'ясуванні сучасних проблем формування пропозиції і попиту на робочу силу на регіональному і локальному рівнях, а також розробці методичних підходів щодо розробки регіонального балансу робочої сили.

Результати. Сьогодні формування робочої сили в Україні проходить в умовах воєнного часу, негативних демографічних процесів, інтенсивної зовнішньої міграції населення, особливо жіночої статі, мобілізації до лав ЗСУ осіб активного працездатного віку. Серед емігрантів, що вимушено покинули Україну, а також серед мобілізованих до лав ЗСУ переважну більшість складають кваліфіковані робітники і спеціалісти, що істотно погіршило кваліфікаційну структуру персоналу і особливо підприємств виробничої сфери та критичної інфраструктури.

Негативні суспільні процеси, що проходили в Україні в другому десятиріччі XXI століття перешкодили налагодженню процесів перепису населення, що в свою чергу погіршило інформаційну базу для розрахунку пропозиції робочої сили та оцінки її використання.

Територіальна децентралізація проведена в Україні в 2015 – 16 рр. змінила адміністративно-територіальний устрій визначивши, що первинною ланкою адміністративної структури є територіальна громада. Тому дослідження демографічних проблем і проблем ринку праці, сьогодні доцільно починати з територіальних громад, тим більше що їх статистична

інформація про населення, його зайнятість сьогодні є найбільш репрезентативною.

Стратегічні плани, які розробляють в кожній територіальній громаді мають ґрунтуватися на достовірних демографічних показниках на певну дату, а прогнозні показники враховували динаміку їх зміни принаймні на найближчий 5 річний термін.

В тексті розглядаються методичні підходи щодо розробки регіональних і локальних балансів робочої сили тобто балансів на рівні області і територіальних громад.

Такі баланси можуть бути використані як інструменти управління персоналом в умовах дефіциту робочої сили або її надлишку.

Перспективи. У контексті повоєнного відновлення України постають численні виклики у сфері трудозабезпечення, що потребують системного наукового осмислення та впровадження ефективних управлінських рішень. З огляду на це, перспективними напрямками подальших досліджень є:

- скорочення природного і міграційного приросту робочої сили, дефіцит персоналу і кваліфікованих кадрів, що зумовлять проблеми відновлення економіки в повоєнний час актуалізують необхідність наукових досліджень і розробки дієвих методів та інструментів розв'язання проблем трудозабезпечення;

- серед методів розв'язання зазначених проблем визначальними є економічні, а серед них планування і балансування розвитку;

- формування звітних і прогнозних балансів робочої сили нами розглядається як інструменти оперативного управління формуванням та використанням персоналу;

- для стратегічного планування і оперативного управління необхідно, щоб Державна служба статистики України публікувала дані щодо демографічного і соціально-економічного розвитку територіальних громад;

- на інтернет-сайтах територіальних громад необхідно щорічно публікувати дані щодо їх соціально-економічного і демографічного розвитку.

Ключові слова: демографічна ситуація, робоча сила, баланс робочої сили, територіальна громада.

Eugene KACHAN, Anatoly KOSHIL

LABOR FORCE BALANCE AS A PERSONNEL MANAGEMENT TOOL FOR A TERRITORIAL COMMUNITY

ABSTRACT

Introduction. The aggravation of the problem of providing the national economy with labor force is mainly caused by the reduction of natural population growth in the age group of 15-70 years, large-scale emigration of able-bodied persons after the full-scale Russian invasion of Ukraine, which led to a shortage of labor, especially skilled personnel.

Modern problems of labor force reproduction have not only a national character, but also a regional and local one. Today, it seems most appropriate to conduct research on these problems at the level of territorial communities. It must be recognized that rural and settlement territorial communities deserve special attention. However, even among these communities, there are labor-surplus and labor-deficit ones, which requires separate studies.

The territorial decentralization carried out in Ukraine, the new administrative-territorial structure requires new methodological approaches to studying modern problems of labor force reproduction at the regional and local levels.

These problems are particularly relevant as they will have a significant impact on providing labor for the post-war reconstruction of Ukraine.

The **purpose of the study** is to clarify the current problems of forming the supply and demand for labor at the regional and local levels, as well as to develop methodological approaches to the development of a regional labor force balance.

Results. Today, the formation of the labor force in Ukraine takes place in the conditions of

wartime, negative demographic processes, intensive external migration of the population, especially women, mobilization into the ranks of the Armed Forces of Ukraine of persons of active working age. Among the emigrants who were forced to leave Ukraine, as well as among those mobilized into the ranks of the Armed Forces of Ukraine, the vast majority are skilled workers and specialists, which significantly worsened the qualification structure of personnel, especially in the production sector and critical infrastructure enterprises.

The negative social processes that took place in Ukraine in the second decade of the 21st century hindered the establishment of population census processes, which in turn worsened the information base for calculating the labor supply and assessing its use.

The territorial decentralization carried out in Ukraine in 2015-16 changed the administrative-territorial structure, determining that the primary link of the administrative structure is the territorial community. Therefore, research on demographic problems and labor market problems should begin with territorial communities, especially since their statistical information on the population and its employment is currently the most representative.

Strategic plans developed in each territorial community must be based on reliable demographic indicators as of a certain date, and forecast indicators must take into account the dynamics of their change for at least the next 5-year period.

The text discusses methodological approaches to the development of regional and local labor force balances, i.e., balances at the level of the region and territorial communities.

Such balances can be used as personnel management tools in conditions of labor shortage or surplus.

Prospects. In the context of Ukraine's post-war recovery, numerous challenges emerge in the field of labor provision, requiring systematic scientific reflection and the implementation of effective managerial decisions. In this regard, the following areas are considered promising directions for further research:

- the reduction of natural and migration growth of the labor force, the shortage of personnel and skilled workers, which will cause problems for the economic recovery in the post-war period, highlight the need for scientific research and the development of effective methods and tools for solving labor supply problems;

- among the methods of solving these problems, economic ones are decisive, and among them, planning and balancing of development;

- the formation of reporting and forecast labor force balances is considered by us as tools for operational management of the formation and use of personnel;

- for strategic planning and operational management, it is necessary that the State Statistics Service of Ukraine publish data on the demographic and socio-economic development of territorial communities;

- the websites of territorial communities should annually publish data on their socio-economic and demographic development.

Keywords: demographic situation, labor force, labor force balance, territorial community.

Постановка проблеми в загальному вигляді. ¹Кожен свідомий громадянин України ознайомившись з статистикою населення нашої країни задумується над тим, що очікує нашу націю в майбутньому. Сучасна демографічна ситуація в Україні є наслідком негативних процесів природного руху, який фактично почався вже від часу проголошення незалежності нашої держави. Так, вже в 1992 р. в Україні природній приріст населення становив 0,4 тис. осіб, а з 1993 р. припинився міграційний приріст. Це означає, що вже з 1994 р. почався процес депопуляції, тобто почалося природне скорочення людських ресурсів. В структурі населення зменшується чисельність населення віком до 15 років, тобто зменшуються потенціальні можливості відтворення робочої сили.

Для забезпечення економіки робочою силою з демографічної точки зору найважливішим є

¹ З 2019 р. в статистиці замість термінів трудові ресурси, трудовий потенціал ввели поняття робоча сила.

чисельність економічно активного населення у віці 15 – 70 років. Хоча сучасна статистика враховує осіб віком 15 років і старше, а в структурі робочої сили виділяють зайнятих і безробітних.

Істотний вплив на формування робочої сили має як внутрішня так і зовнішня міграція. В Україні ріст обсягів зовнішньої міграції населення відбувся спочатку у зв'язку з запровадженням безвізового режиму, а з 2022 р. у зв'язку з повномасштабним вторгненням росії. В структурі зовнішніх мігрантів переважають жінки і діти, що в значній мірі вплинуло на структуру робочої сили, її чисельність і динаміку та тенденції структурних змін. Зовнішня міграція населення суттєво вплинула на кількість, віково-статеву структуру наявного населення, структуру зайнятості, забезпеченість економіки ресурсами живої праці.

Міграції населення і воєнна ситуація істотно вплинули на кадрову структуру наявної робочої сили про що свідчать проблеми забезпечення виробництва і соціальної сфери кваліфікованими кадрами.

Сьогодні для подолання дефіциту кваліфікованих кадрів у сфері зайнятості залучають, на пільгових умовах, осіб старше працездатного віку, а також жінок, які успішно опановують традиційно чоловічі професії. Специфіка багатьох спеціальностей дозволяє успішно застосовувати інноваційні форми зайнятості такі як дистанційна робота, самозайнятість, фрілансерство, скорочений робочий день і дуальна зайнятість, суміщення професій, надомництво.

Загострення демографічної ситуації, дефіцит робочої сили і особливо кваліфікованих кадрів актуалізує проблему пошуку інструментів дослідження локальних ринків праці. В структурі національного ринку праці, власне ринки праці територіальних громад, є його первинними ланками. Серед територіальних громад є трудонадлишкові і трудодефіцитні. Розробка балансів робочої сили в цих громадах може стати найбільш ефективним інструментом дослідження регіональних проблем зайнятості і відтворення робочої сили.

Аналіз останніх публікацій і досліджень з даної проблематики. До 2019 р. проводились наукові дослідження присвячені проблемам трудових ресурсів, трудового потенціалу, людського капіталу. З 2019 р. Держстат України відновив категорію «робоча сила», але наукові публікації про трудові ресурси ще є достатньо актуальними. Так, в 2024 р. опублікована аналітична доповідь Центру Разумкова на тему: «Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання».

Більшість публікацій присвячені функціонуванню ринку праці України, стану пропозиції робочої сили, попиту на робочу силу, формування потреб в робочій силі на перспективу.

Публікації, що стосуються формування балансу робочої сили на регіональних рівнях ще недостатньо і особливо тих, які присвячуються регіональним балансам робочої сили, методології і методам їх формування.

Мета дослідження полягає у з'ясуванні сучасних проблем формування пропозиції і попиту на робочу силу, дослідженні сучасних проблем формування регіональних балансів робочої сили.

Для досягнення поставленої мети необхідно в першу чергу зосередити увагу на розв'язанні таких завдань:

- оцінити сучасну демографічну ситуацію і її роль у формуванні пропозиції робочої сили;
- оцінити сучасний стан формування попиту на робочу силу і в тому числі на кваліфіковані кадри;
- дослідити роль балансів робочої сили в прийнятті управлінських рішень;
- розробити методичні рекомендації щодо формування пропозиції і попиту на робочу силу в балансах робочої сили територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. В умовах демографічної кризи і дефіциту кваліфікованих кадрів конструктивну роль мають відіграти органи державної влади і місцевого самоврядування, які мають володіти інформацією про наявну робочу силу в кожній територіальній громаді, а також виходячи з віково-статевої структури, про її чисельність принаймні на найближчу перспективу. Правда, прогнозні обсяги робочої сили можна розрахувати і на 15 років, оскільки вже народилися ті, хто вступить в працездатний вік через 15 років.

Сьогодні в органах місцевої влади бракує достовірної статистичної інформації про природний і механічний рух наявного населення. Дані про чисельність населення у віці 15 – 70 років вони отримують в результаті обстеження домогосподарств.

В Україні вже майже чверть століття не проводилися переписи населення, коли, наприклад, в Китаї їх проводять кожні 10 років.

На відміну від податкової статистики, демографічна перебуває в занедбаному стані. Особливо це стосується сільського населення, стану статистичного обліку населення в територіальних громадах де відсутня належна реєстрація механічного руху населення. Остання відсутня не тільки в межах населених пунктів, але й територіальних громадах. Тому основною умовою обліку природного і механічного руху населення є створення у виконавчих апаратах територіальних громад відділів статистики, які були б підпорядковані по вертикалі вищестоящим органам Держстатистики. Органи статистики мали б акумулювати дані не тільки про природний і механічний рух населення по кожному населеному пункту, а також дані, що стосуються віково-статевої структури населення громади і структури його зайнятості. Такі дані дали б можливість розробляти регіональні баланси робочої сили.

В умовах планової економіки була запроваджена практика формування балансів трудових ресурсів, які були методом обліку, розподілу і використання працездатного населення. Балансові методи в управлінні плановою економікою були розроблені академіком С. Струмиліним на початку 20-х років минулого століття. Під його керівництвом були розроблені матеріальні баланси і баланси трудових ресурсів.

В умовах ринкової економіки планування і прогнозування залишились провідними методами економічного управління. Правда, балансовий метод, на нашу думку, в дослідженні питань відтворення робочої сили використовується недостатньо широко.

Сьогодні в Україні чисельність адміністративних районів зменшилась більш ніж втричі, аналогічно зменшилась мережа державних статистичних органів та Центрів зайнятості населення. Відсутність репрезентативних даних про природний і механічний рух населення та його зайнятість, які отримують в результаті регулярних переписів населення, ускладнює розробку і реалізацію заходів щодо оптимізації процесів відтворення робочої сили.

Наприклад, у Тернопільській області внаслідок територіальної децентралізації замість 17 адміністративних районів утворено 55 територіальних громад і 3 адміністративні райони. Для успішного управління соціально-економічними процесами в цих громадах нами пропонується на рівні громад розробляти баланси робочої сили, які в умовах демографічної кризи і дефіциту робочої сили і особливо кваліфікованих кадрів можуть бути ефективними інструментами управління персоналом. Звітні і перспективні баланси робочої сили дали б можливість не тільки виявити трудодефіцитні і трудонадлишкові територіальні громади і своєчасно розробити і реалізувати заходи щодо запобігання цих процесів.

Правда, такі баланси мають фіксувати не тільки дані щодо наявної робочої сили, але й і про її розподіл за видами економічної діяльності і сферами зайнятості. Визначення чисельності зайнятих за видами економічної діяльності органи статистики здійснюють у відповідності з Класифікатором видів економічної діяльності (ДК009.2010), на основі комплексної оцінки шляхом об'єднання даних обстежень робочої сили, підприємств і адміністративної звітності. Співставлення наявної чисельності робочої сили в територіальній громаді з чисельністю зайнятих за видами економічної діяльності дає можливість оцінити структуру зайнятості на певну дату. А порівняння показників за декілька років дасть можливість оцінити динаміку і тенденції змін в структурі зайнятих. Виходячи з реальної економічної ситуації фахівці можуть зробити висновок про раціональність наявної структури зайнятості і розробити рекомендації щодо їх вдосконалення. Разом з тим, аналіз звітного балансу робочої сили (станом на 01.01.2025 р.) може служити інструментом для управління персоналом господарюючих суб'єктів територіальної громади.

В умовах ринкової економіки для розробки прогнозного балансу робочої сили визначальною є поняття «потреба в робочій силі» тобто кількість персоналу для забезпечення функціонування державного підприємства, акціонерного товариства, комунального підприємства.

Визначення потреб в робочій силі закладів освіти, охорони здоров'я, культури, установ і закладів соціальної сфери та сфери послуг, а також органів державної влади і місцевого самоврядування, відбувається на основі нормативів чисельності персоналу в розрахунку на 1000 осіб населення.

В кожній територіальній громаді є органи виконавчої влади. Потреби цих органів в робочій силі (кваліфікованих кадрах) регламентується відповідними документами: Постановами Кабінету міністрів України, Положеннями, які регламентують діяльність територіальних громад, ухвали сесій відповідних міських, селищних і сільських рад територіальних громад. Правда, оскільки в області дуже мало сільських населених пунктів з населенням 1000 і більше осіб, тому доцільно базовим показником вважати 100 осіб.

В умовах цифровізації економіки необхідно в кожній територіальній громаді впровадити комп'ютерну програму розрахунку чисельності персоналу дитячих дошкільних закладів, початкових і середніх шкіл, медичних установ (амбулаторій, фельдшерсько-акушерських пунктів), закладів культури і спорту, закладів сфери послуг. В цій програмі мають бути закладені нормативні потреби робочої сили в розрахунку на 100 осіб.

Наявність статистичних даних про віково-статеву структуру населення на певну дату дасть змогу розрахувати потребу в кадрах вихователів і вчителів, медиків, працівників закладів культури і спорту, закладів соціальної сфери та сфери послуг.

Потребу в робочій силі організацій і підприємств акціонерної і комунальної форм власності визначають власники господарюючих суб'єктів на підставі самостійних розрахунків. Обсяги такої потреби будуть репрезентованими, оскільки жоден власник не зацікавлений в надлишковій робочій силі, яку необхідно оплачувати за рахунок власних внутрішніх коштів.

Чисельність зайнятих в державному секторі економіки, а також в організаціях, які перебувають в підпорядкуванні місцевих і обласних рад, регламентуються штатним розписом цих господарських суб'єктів, закладів освіти, медицини і культури, який затверджується керівником обласної ради або територіальної громади.

Сьогодні всі суб'єкти підприємницької діяльності незалежно від форми власності, а також всі установи і заклади соціальної сфери звітують про чисельність зайнятих (персоналу), а звіти подають в органи державної статистики, податкову службу, пенсійний фонд.

Аналіз цих звітів за декілька років дозволить з'ясувати тенденції розвитку процесів зайнятості, мобільності робочої сили, зміни в структурі попиту на робочу силу. Отримані результати можуть бути використані для оперативного управління з метою запобігання росту чисельності безробітних, ефективного використання надлишку робочої сили.

Для розробки стратегічних планів розвитку територіальної громади важливою передумовою є розробка прогнозних балансів робочої сили. Прогнозна чисельність робочої сили на майбутні 5 років обраховують шляхом поповнення групи осіб у віці 15 років і старше чисельністю тих кому в даний час 10 – 15 років, а також зменшення робочої сили на чисельність осіб у віці 55 – 60 років, які в прогнозованому періоді досягнуть пенсійного віку. Для отримання більш реальної чисельності робочої сили необхідно чисельність осіб у віці 10 – 15 років та 55 – 60 років скорегувати на показники смертності у цих вікових групах, та показники міграційного руху робочої сили територіальної громади.

Визначення обсягів потреби в робочій силі в прогнозованому періоді вимагає врахування змін, що можуть відбутися в галузевій структурі господарства громади. Наприклад, якщо аграрний сектор планує розширити тваринницьку галузь необхідно планувати ріст чисельності зайнятих в цьому секторі. Максимальна механізація рослинницької галузі, впровадження нових технологій і трудозберігаючої техніки будуть сприяти зниженню потреб в робочій силі.

Аналіз розвитку демографічних процесів в населених пунктах територіальних громад може служити основою для розрахунків щодо збільшення або зменшення числа зайнятих в соціальній сфері. Вже сьогодні стоїть питання про закриття неповних середніх шкіл в багатьох селах Тернопільщини, що істотно знизить потребу у вчителів і обслуговуючому персоналі.

Достовірну інформацію про чисельність зайнятих в територіальних громадах, а також про чисельність ФОПів (фізичних осіб-підприємців) в окремих громадах можна отримати не тільки в

статистичних органах (Державної служби статистики), які цю інформацію отримують шляхом обстеження домогосподарств, але й в органах державної податкової служби (ДПС) та місцевих відділень ДПФ (Державного пенсійного фонду України).

Звітний баланс робочої сили складається з двох розділів. В першому розділі (ресурсний) подаються дані про чисельність наявного населення в тому числі осіб до 15 років і число осіб старше 15 років. Для оперативного управління варто подати дані про чисельність осіб працездатного віку за статтю, чисельність осіб у віці 60 – 70 років оскільки останні є потенційним резервом робочої сили в трудодефіцитних громадах. В тому ж розділі окремим рядком варто виділити чисельність інвалідів II і III групи, яких теж можна розглядати як потенційний резерв робочої сили.

В другому розділі звітного балансу робочої сили подаються дані про чисельність зайнятих в територіальній громаді за видами економічної діяльності. Порівнявши дані про чисельність робочої сили і чисельність зайнятих отримуємо інформацію про рівень участі населення в робочій силі.

Аналізуючи ситуацію на ринку праці територіальної громади необхідно осіб у віці 15 – 22 роки рахувати потенційною робочою силою оскільки в цю групу населення входять учні середніх шкіл, ПТУ, студенти коледжів і вищих навчальних закладів.

Аналіз динаміки чисельності робочої сили за останні роки дозволяє зробити висновок про тенденції її природного відтворення в кожній територіальній громаді зокрема. Виходячи з сучасної демографічної ситуації, тенденцій її розвитку доводиться констатувати, що можливостей для розширеного відтворення робочої сили немає, а звідси і звужується джерело формування персоналу, який мав би забезпечити функціонування діяльності громад. В територіальних громадах з позитивною динамікою природного і механічного руху робочої сили вже в недалекому майбутньому може загостритися проблема створення додаткових робочих місць для молодого покоління.

Розрахунки природного і механічного руху населення на близьку перспективу, мають бути основою першого розділу перспективного балансу робочої сили.

Визначення перспективних потреб в робочій силі (персоналі) залежатиме від реалізації стратегічного плану соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Розробка стратегічних планів розвитку територіальних громад мала би ґрунтуватися і на перспективних балансах робочої сили. Отримані розрахункові дані про чисельність населення в розрізі віку і статі і його розподіл за видами економічної діяльності може бути підставою для конкретних управлінських рішень щодо запобігання росту безробіття або вдосконалення структури зайнятості населення громади, створення нових робочих місць, що сприятиме позитивному розвитку процесів відтворення населення і робочої сили.

Висновки. У контексті повоєнного відновлення України постають численні виклики у сфері трудозабезпечення, що потребують системного наукового осмислення та впровадження ефективних управлінських рішень. З огляду на це, перспективними напрямками подальших досліджень є:

- скорочення природного приросту робочої сили, дефіцит кваліфікованих кадрів і проблеми відновлення національної економіки зумовлюють необхідність розробки дієвих методів та інструментів розв'язання цих проблем;
- серед методів розв'язання зазначених проблем провідними є економічні, а серед них планування і балансування розвитку;
- формування звітних і прогнозних (перспективних) балансів робочої сили необхідно розглядати як інструменти для оперативного управління формуванням і використанням робочої сили, яка є основою формування персоналу господарюючих суб'єктів та соціальної сфери;
- оскільки сьогодні статистика населення і ринку праці ґрунтується на поточній звітності органів державної влади і місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання необхідно домогтися щоб в кожній територіальній громаді в органах виконавчої влади був відділ статистики населення та його зайнятості;

- для оперативного управління і стратегічного планування необхідно щоб статистичні щорічники України і областей містили показники про населення і ринок праці кожної територіальної громади;
- аналогічні показники необхідно розміщувати на інтернет-сайтах кожної громади та щорічно їх оновлювати.

Література

1. Качан Є. П., Ткач Д. В. До питання регулювання адміністративно-територіального устрою та формування громад. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2016. Вип. 21. С. 9–14.
2. Методика формування спроможності територіальних громад. Постанова Кабінету міністрів України від 8 квітня 2015 р. №214.
3. Про добровільне об'єднання територіальних громад. Закон України від 5 лютого 2016 р. № 157.
4. Статистичний щорічник України за 2024 р. Держстат України, 2025.
5. Статистичний щорічник Тернопільської області за 2024 р. Управління статистики в Тернопільській області, 2025.
6. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : монографія / за ред. Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього, НАНУ», 2020, 531 с.
7. Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання. Аналітична довідка Центру Разумкова, 2024.
8. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти / за заг. та науковою редакцією С. М. Серьогіна і Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016, 276 с.

Reference

1. Kachan Ye. P., Tkach D. V. (2016) Do pyttannia rehuliuвання administratyvno-terytorialnoho ustroiu ta formuvannya hromad [On the issue of regulating the administrative-territorial structure and the formation of communities]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, Iss. 21, 9–14. [in Ukrainian]
2. Metodyka formuvannya spromozhnosti terytorialnykh hromad (2015). Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 8 kvitnia 2015 r. № 214 [Methodology for building the capacity of territorial communities. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 8, 2015 No. 214]. [in Ukrainian]
3. Pro derzhavne obiednannia terytorialnykh hromad (2016). Zakon Ukrainy vid 5 liutoho 2016 r. № 157 [On the voluntary unification of territorial communities. Law of Ukraine of February 5, 2016 No. 157]. [in Ukrainian]
4. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2024 r. (2025) [Statistical Yearbook of Ukraine for 2024 State Statistics Service of Ukraine]. Derzhstat Ukrainy. [in Ukrainian]
5. Statystychnyi shchorichnyk Ternopilskoi oblasti za 2024 r. (2025). [Statistical Yearbook of Ternopil Region for 2024. Department of Statistics in Ternopil Region]. Upravlinnia statystyky v Ternopilskii oblasti. [in Ukrainian]
6. Terytorialni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku [Territorial communities in the context of decentralization: risks and development mechanisms] (2020). Monohrafiia / za red. Kravtsiva V. S., Storonianskoi I. Z. Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen im. M. I. Dolishnoho, NANU», 531 p. [in Ukrainian]
7. Trudovi resursy dlia povoiennoho vidnovlennia Ukrainy: stan, problemy, shliakhy rozv'iazannia [Labor resources for the post-war reconstruction of Ukraine: status, problems, solutions] (2024). Analitychna dovidka Tsentru Razumkova. [in Ukrainian]
8. Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrumenty [Strategic development management of merged territorial communities: innovative approaches and tools] (2016) / za zah. ta naukovoii redaktsiiei S. M. Serohina i Yu. P. Sharova. Dnipro: DRIDU NADU, 276 p. [in Ukrainian]

Статтю отримано 24 жовтня 2024 року.