

РОЗДІЛ 5. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКААДАПТАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ДО ВИКЛИКІВ ВІЙНИ,
МІГРАЦІЇ ТА СТРУКТУРНОГО ДИСБАЛАНСУADAPTATION OF THE UKRAINIAN LABOR MARKET TO THE CHALLENGES
OF WAR, MIGRATION, AND STRUCTURAL IMBALANCE

Стаття аналізує парадоксальні трансформації ринку праці України (2024–2025) в умовах повномасштабної війни, міграції та євроінтеграції. Виявлено ключові виклики: зростаючий дефіцит кваліфікованих кадрів (особливо у промисловості, будівництві та оборонно-промисловому комплексі) на тлі структурного безробіття, низька мобільність робочої сили, ускладнена реінтеграція ветеранів і ВПО. Проаналізовано тенденції зростання заробітних плат та стабілізацію найманої праці, незважаючи на скорочення загальної чисельності застрахованих осіб. Обґрунтовано необхідність адаптації регуляторних механізмів. Запропоновано комплексні рішення: прискорення реформи трудового законодавства (для гнучкості та відповідності ЄС), запровадження дуальної освіти та національної системи прогнозування потреб ринку, а також програми стимулювання внутрішньої мобільності та підтримки підприємництва ветеранів. Наголошується, що ефективна адаптація регулювання є критичною для забезпечення економічного відновлення та розвитку людського капіталу країни.

Ключові слова: ринок праці, зайнятість, безробіття, трудова міграція, заробітна плата, адаптація регулювання, повоєнне відновлення.

УДК 331.522:338.24(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure86-14>

Дядик Т.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний
університет

Декань А.А.

здобувачка освітнього ступеня «магістр»,
Полтавський державний аграрний
університет

Тімченко К.А.

здобувачка освітнього ступеня «магістр»,
Полтавський державний аграрний
університет

Diadyk Tetyana

Poltava State Agrarian University

Dekan Adelina

Poltava State Agrarian University

Timchenko Kateryna

Poltava State Agrarian University

The article provides a systematic analysis of critical transformations in the Ukrainian labor market caused by unprecedented challenges: full-scale war, mass migration, demographic crisis, mobilization, and the urgent need for European integration. The study focuses on paradoxical trends: the simultaneous growth in the number of vacancies and nominal wages against the backdrop of an acute shortage of skilled personnel and significant structural unemployment. Key problems have been identified that indicate the insufficient adaptability of existing regulatory mechanisms: a critical mismatch between educational programs and the real needs of the economy, the complexity of reintegrating veterans and internally displaced persons, as well as low labor mobility and pronounced regional disparities. Despite an overall decline in the number of insured persons, there has been a stabilization in hired labor and a positive balance between new hires and layoffs, which is a sign of economic stability. The growing shortage of skilled workers (welders, turners, fitters, doctors) is exacerbated by the conscription of men and the increasing proportion of women among job seekers. The proportion of combatants and people with disabilities receiving services from the State Employment Service is increasing, which highlights the relevance of specialized support programs. The following strategic directions are proposed: accelerating the adoption of the new Labor Code, harmonization with EU directives, ensuring flexibility in labor relations (remote work, contracts with flexible working hours), and introducing incentives for legalizing employment; introducing dual education in priority sectors, creating a national platform for forecasting labor market needs to adjust educational programs, and expanding state support for technical and IT education; creation of specialized retraining and psychological support programs for veterans and IDPs, introduction of benefits for employers, as well as state housing subsidy programs to increase internal labor mobility and reduce regional disparities.

Key words: labor market, employment, unemployment, labor migration, wages, regulatory adaptation, postwar recovery.

Постановка проблеми. Сучасний ринок праці України зазнає значних змін, зумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками та демонструє парадоксальні тенденції: одночасне зростання кількості вакансій і рівня заробітних плат на тлі високого дефіциту кадрів та значного структурного безробіття. Повномасштабна війна спричинила безпрецедентні виклики: масова міграція населення, демографічні зміни, мобілізація, руйнування інфраструктури, зміна структури економіки. Це призвело до порушення традиційних зв'язків

між попитом і пропозицією робочої сили. Водночас, процеси європейської інтеграції, глобалізація та прискорений розвиток технологій (зокрема, штучного інтелекту) ставлять нові вимоги до кваліфікації працівників та гнучкості трудових відносин. Розуміння цих процесів є критично важливим для формування ефективної державної політики, що сприятиме економічному відновленню та розвитку людського капіталу країни.

Незважаючи на зростаючий дефіцит кваліфікованих кадрів у певних секторах економіки, в



© Дядик Т.В., Декань А.А., Тімченко К.А., 2025

Україні спостерігається зростання рівня безробіття, зокрема серед молоді та внутрішньо переміщених осіб. Це створює парадоксальну ситуацію: існують незаповнені вакансії, що вимагають спеціальних навичок, тоді як значна частина працездатного населення не може знайти роботу через невідповідність кваліфікації, географічні обмеження або відсутність можливості повернутися до звичного життя.

Основна проблема дослідження полягає у недостатній адаптованості існуючих механізмів регулювання ринку праці до сучасних викликів у таких аспектах як: невідповідність освітніх програм реальним потребам економіки; складність реінтеграції ветеранів та внутрішньо переміщених осіб; відтік висококваліфікованих фахівців за кордон; низька мобільність робочої сили та регіональні диспропорції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Серед вітчизняних вчених, які приділяють значну увагу дослідженню проблем регулювання та розвитку ринку праці в Україні у воєнний період, варто виділити Е. Лібанову, С. Бандура, А. Колота, О. Герасименко, В. Антюнюк, В. Близняка, Л. Лісогор, І. Штундер та ін. Їхні праці акцентують увагу на макроекономічних та демографічних наслідках війни для ринку праці.

У працях Е. Лібанової аналізуються незворотні демографічні втрати від війни (смертність, падіння народжуваності), зовнішня міграція, особливо відтік жінок та кваліфікованих фахівців, руйнування трудового потенціалу країни. Наголошується на критичній важливості прогнозування та планування структури населення та робочої сили на роки вперед для забезпечення післявоєнного відновлення [1].

І. Штундер також підкреслює загальну складність ситуації через суттєві втрати людського капіталу, спричинені міграційними процесами, аналізуються шляхи, якими компанії скорочували витрати на персонал на початку війни (переведення на неповну оплату, скорочення годин, відпустки за власний рахунок тощо) [2].

А. Колот, О. Герасименко розглядають трансформації трудової діяльності під впливом одночасного впливу трьох потужних факторів, які називають «трьома великими вибухами»: інформаційно-цифрові трансформації, епідеміологічні реалії (наслідки COVID-19), воєнна агресія. Автори обґрунтовують суспільно прийнятні траєкторії для розвитку нових гнучких форматів організації праці, які мають стати основою для післявоєнного відновлення [3].

Незважаючи на значний обсяг проведених досліджень, залишається низка невирішених аспектів, які потребують подальшого глибокого вивчення і яким присвячена ця стаття, зокрема обґрунтуванню

пропозицій щодо адаптації механізмів регулювання ринку праці до сучасних викликів воєнного стану.

Постановка завдання. Метою дослідження є оцінка сучасних трендів ринку праці України, розробка пропозицій щодо адаптації механізмів регулювання ринку праці в Україні до сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кількість вакансій в Україні продовжує зростати, перевищуючи показники 2021 р. За даними платформ працевлаштування, у 2024 р. кількість нових пропозицій роботи зросла на 30–40% порівняно з попереднім роком, і ця тенденція зберігається у 2025 р. Особливо гострий дефіцит кадрів відчувають промисловість, будівництво, транспорт та енергетика [4].

Збільшується потреба інтеграції в ринок праці ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та людей з інвалідністю – понад 50% роботодавців заявляють про готовність наймати ці категорії населення, що свідчить про зміну соціальних установок у бізнесі [5].

Масова міграція та мобілізація створили значний дефіцит кадрів, а частка українських мігрантів, які планують повернутися, зменшилася з 73% у 2022 р. до 43% на початок 2025 р. Це призводить до зростання «жіночої» частки на ринку праці та браку кваліфікованих чоловіків у традиційно чоловічих галузях [6].

Компанії відчувають гостру нестачу кваліфікованих фахівців – за даними Нацбанку, якщо у 2022 р. на нестачу кадрів скаржилися менше 20% компаній, то на кінець 2024 р. цей показник перевищив 60%. Попри зростання кількості вакансій, рівень безробіття залишається вищим за довоєнний. Номінальні заробітні плати демонструють значний ріст – за даними Національного банку України, у 2024 р. номінальна зарплата зросла на 23,1%, а реальна – на 15,6%. Прогнозується, що зростання зарплат продовжиться у 2025 р., при цьому 88% роботодавців планують їх підвищити. За даними Світового банку, хоча рівень зайнятості у 2024 р. становить близько 45,3%, що трохи більше, ніж у 2023 р., він все ще значно нижчий за довоєнний. Це пояснюється структурними проблемами, а на ринку праці є багато шукачів роботи, чия кваліфікація не відповідає наявним вакансіям [7].

Ринок праці України у 2025 р. переживає значні трансформації, зумовлені як глобальними трендами, так і внутрішніми викликами, пов'язаними з війною. Ключові тенденції, що визначають поточний ландшафт зайнятості:

1. Дефіцит кваліфікованих кадрів – це один із найбільш гострих викликів, адже війна, міграція та демографічні зміни призвели до значного відтоку трудових ресурсів. Особливо відчутний дефіцит фахівців у таких сферах, як:

– оборонно-промисловий комплекс: інженери, технічні спеціалісти, зварювальники, токарі;

– будівництво та відбудова: архітектори, інженери-будівельники, кваліфіковані робітники;
 – медицина: лікарі вузьких спеціалізацій, медсестри;

– IT-сфера: попри зростання, відчувається брак досвідчених розробників та IT-фахівців.

2. Зростання ролі гнучких форм зайнятості – все більше роботодавців і працівників переходять на віддалений та гібридний формат роботи. Ця тенденція, що прискорилося під час пандемії, стала ще більш актуальною в умовах безпекових ризиків. Компанії активно адаптують свої бізнес-процеси, щоб забезпечити ефективну роботу команд, які знаходяться в різних містах або навіть країнах.

3. Збільшення попиту на «м'які» навички (soft skills) – в умовах невизначеності, компанії шукають працівників, які вміють швидко адаптуватися до змін, працювати в команді, критично мислити та ефективно комунікувати. Такі навички, як емоційний інтелект, стійкість до стресу та здатність до самонавчання, стають не менш важливими, ніж професійні знання.

4. Релокація бізнесу та відкриття нових виробництв – компанії, що були змушені залишити свої потужності на тимчасово окупованих територіях, активно релокують виробництво у більш безпечні регіони. Це створює нові робочі місця на заході та в центрі України, але водночас вимагає швидкої адаптації місцевого ринку праці.

5. Підтримка державою ветеранів та внутрішньо переміщених осіб – уряд та громадські організації активно впроваджують програми, спрямовані на інтеграцію ветеранів у цивільне життя та працевлаштування внутрішньо переміщених осіб. Ці програми включають професійну перепідготовку, консультаційну підтримку та фінансові стимули для роботодавців, які наймають ці категорії громадян. Це не просто тренд, а нагальна соціальна потреба, що має велике значення для відновлення країни.

Ці тренди свідчать про те, що ринок праці України стає більш динамічним та адаптивним,

адже роботодавці змушені бути гнучкими, а працівники – постійно розвивати свої навички, щоб залишатися конкурентоспроможними. Зростання заробітних плат дійсно має місце, але воно відбувається нерівномірно і часто є реакцією на дефіцит кваліфікованих кадрів у певних секторах.

Обмеженість даних щодо ринку праці України зумовлюються тим, що відповідні обстеження не проводилися органами статистики з моменту початку воєнного стану (табл. 1). 2021 р. є останнім повним роком, за який Державна служба статистики України проводила комплексні обстеження ринку праці до початку повномасштабного вторгнення.

За даними Державної служби статистики у 2021 р., робоча сила у віці 15–70 років становила 17 321,6 тис. осіб, а рівень участі в робочій силі – 61,8%. З цієї кількості 15 610,0 тис. осіб були зайняті, що відповідало рівню зайнятості 55,7% від усього населення зазначеної вікової групи. Чисельність безробітних (за методологією МОП) становила 1 711,6 тис. осіб, а рівень безробіття, дорівнював 9,9%. Дані свідчать про послідовне збільшення середньої заробітної плати. Якщо у 2021 р. вона становила 14 014 грн, то вже в першому кварталі 2025 р. цей показник досяг 23 460 грн. Це відображає позитивну динаміку у номінальному вимірі, попри складну економічну ситуацію.

За даними Пенсійного фонду України, аналіз ринку праці за січень–липень 2025 р. свідчить про двозначні тенденції. З одного боку, спостерігається значне скорочення загальної чисельності застрахованих осіб, що вказує на певні виклики. З іншого боку, стабілізація чисельності найманих працівників та позитивна динаміка співвідношення між прийнятими та звільненими свідчать про ознаки відновлення та стабільності (табл. 2).

У порівнянні з аналогічним періодом минулого року, кількість застрахованих осіб у Державному реєстрі загальнообов'язкового державного соціального

Таблиця 1

Динаміка показників ринку праці Державної служби статистики України

Показники	Роки					
	2021	2022	2023	2024	січень-березень 2024	січень-березень 2025
Робоча сила у віці 15-70 років, тис. осіб	17321,6					
Рівень участі населення в робочій силі, %	61,8					
Зайняте населення у віці 15-70 років, тис. осіб	15610,0					
Рівень зайнятості, %	55,7					
Безробітне населення у віці 15–70 років (за методологією МОП), тис. осіб	1711,6					
Рівень безробіття населення (за методологією МОП), %	9,9					
Заробітна плата штатних працівників, грн	14 014	14577	17442	21473	18 903	23460

Джерело: [8]

Таблиця 2

Динаміка показників Пенсійного Фонду України

Показники	Роки					
	2021	2022	2023	2024	січень-липень 2024 р.	січень-липень 2025 р.
Чисельність застрахованих осіб, які сплачують єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, тис. осіб	12816,6	12081,6	11420,6	11285,9	10717,0	9857,0
з них, наймані працівники, тис. осіб	11754,8	11096,3	10476,7	10409,3	9817,1	9781,8
Кількість найманих працівників, яких прийнято на роботу, тис. осіб	3751,4	2 942,5	3039,7	3078,2	1564,5	1600,5
Чисельність найманих працівників, з якими припинено трудові відносини, тис. осіб	3714,0	3353,4	3079,9	3140,0	1670,6	1597,6

Джерело: [8]

страхування скоротилася на 860 тис. осіб, досягнувши показника майже 10 млн осіб. Це скорочення може бути зумовлене кількома факторами, включаючи міграцію населення, неформальну зайнятість та де-реєстрацію фізичних осіб-підприємців. Незважаючи на загальне скорочення, чисельність найманих працівників залишалася відносно стабільною, становлячи 9,8 млн осіб. Це вказує на те, що основні підприємства та організації продовжують функціонувати, утримуючи ключовий персонал. Загальне скорочення застрахованих осіб є тривожним сигналом, стабілізація найманої праці та позитивна динаміка балансу між прийнятими та звільненими є важливими індикаторами стійкості української економіки та її здатності до відновлення. Зменшення кількості застрахованих осіб є серйозним викликом для системи соціального страхування, оскільки це може вплинути на надходження до Пенсійного фонду та інших соціальних фондів.

Баланс між наймом та звільненнями є ознакою адаптації українського ринку праці до поточних економічних умов – компанії оптимізують процеси, але при цьому не вдаються до масових скорочень, що підтримує соціальну стабільність.

За даними Державної служби статистики, у 2023 р. чисельність працевлаштованих осіб у суб'єктах господарювання (крім банків та бюджетних установ) становила 7,4 млн, що на 81 тис. менше, ніж у 2022 р. Це скорочення кількості застрахованих осіб значною мірою пояснюється припиненням діяльності приватними підприємцями. Позитивним моментом є майже повний баланс між прийнятими та звільненими працівниками протягом січня-липня 2025 р. Така збалансованість попиту та пропозиції на ринку праці є суттєвим покращенням порівняно з аналогічним періодом минулого року, коли різниця на користь звільнених сягала 106 тис. осіб.

Станом на 1 вересня 2025 р. на Єдиному порталі вакансій Державної служби зайнятості (що агрегує пропозиції провідних HR-сайтів) було розміщено 244 тис. пропозицій роботи. Цей показник

на 9% нижчий, ніж за аналогічний період минулого року, попри значну кількість вакансій, внаслідок економічних трансформацій загострюється структурне безробіття. На ринку праці спостерігається кадровий дефіцит за низкою професій, оскільки наявні шукачі не відповідають вимогам роботодавців щодо необхідних умінь і навичок. Ця проблема особливо виражена в регіональному розрізі. Найбільш гостра нестача кваліфікованих кадрів фіксується серед робітничих професій, зокрема: швачки, електромонтери, слюсарі (сантехніки, електрики, аварійно-відновлювальних робіт), монтери колії, зварники та автослюсарі. Крім того, зберігається значний дефіцит лікарів різної спеціалізації (сімейні лікарі, терапевти, педіатри).

Ситуація на ринку праці ускладнюється через мобілізацію, оскільки виникають проблеми з заповненням вакансій, які традиційно займали чоловіки. Це спричинило значну зміну у структурі безробітних: частка жінок серед зареєстрованих шукачів роботи зросла з 55% до 80%. В умовах гострого дефіциту робочої сили роботодавці вимушені підвищувати заробітну плату як інструмент утримання та залучення персоналу. За даними Державної служби статистики, у I кварталі 2025 р. середня зарплата штатних працівників становила 23,5 тис. грн, що на 25% більше, ніж за аналогічний період минулого року.

Через наслідки воєнних дій, міграційні процеси та мобілізацію (призов як чоловіків, так і жінок) пропозиція робочої сили на ринку залишається обмеженою. Станом на 1 вересня 2025 року послугами Державної служби зайнятості скористалися 144 тисячі осіб, що шукали роботу; з них 94 тисячі офіційно мали статус зареєстрованого безробітного (табл. 3). У порівнянні з довоєнними показниками, чисельність зареєстрованих безробітних залишається на історично низькому рівні. Це ще раз підтверджує, що головною проблемою ринку є не відсутність робочих місць, а структурний та кваліфікаційний дефіцит кадрів в умовах обмеженої пропозиції.

Показники діяльності Державної служби зайнятості України

Показники	Роки					
	2021	2022	2023	2024	січень-серпень 2024	січень-серпень 2025
Отримували послуги, тис. осіб	x	1 046,0	664,6	593,8	444,1	451,1
з них, мали статус безробітного, тис. осіб	1 191,0	867,6	483,2	388,4	297,0	269,9
Забезпечено зайнятість, тис. осіб	x	325,3	294,6	330,3	218,0	238,2
Працевлаштовано, тис. осіб	503,8	304,6	240,4	249,6	162,0	180,9
з них, безробітних з наданням компенсацій роботодавцям витрат єдиного внеску та оплати праці, тис. осіб	x	x	5,6	16,2	9,3	12,8
Залучено безробітних до професійного навчання, тис. осіб	88,3	46,6	32,9	41,4	29,0	37,5
Отримали ваучер на навчання, тис. осіб	0,4	0,2	18,1	23,0	16,5	19,9
Надано компенсацію роботодавцям витрат на оплату праці за працевлаштування ВПО під час дії воєнного стану, тис. осіб	x	16,5	14,4	15,2	9,5	10,6
Надано компенсацію роботодавцям витрат за облаштування робочих місць працевлаштованих осіб з інвалідністю, тис. осіб	x	x	0,1	1,9	1,0	1,8
Брали участь у громадських та інших роботах тимчасового характеру, тис. осіб	66,6	27,8	24,6	32,1	23,3	24,9
Здійснено направлень для участі у суспільно корисних роботах, тисяч	x	3,6	74,2	138,0	95,8	85,1
Прийнято позитивних рішень щодо надання мікрогрантів, тис. од.	x	x	9,2	10,5	6,8	7,1
Прийнято позитивних рішень щодо надання грантів, од.	x	x	216	927	0,8	1,1
Станом на кінець звітної періоду:						
Чисельність шукачів роботи, тис. осіб	x	214,7	115,9	114,7	134,3	143,9
з них, мали статус безробітного, тис. осіб	295,0	186,5	96,1	94,2	104,7	94,0
Кількість вакансій на Єдиному порталі вакансій, тис. од.	x	203,2	206,5	187,3	267,7	243,7

Джерело: [8]

Загалом по країні ситуація на ринку праці, як і минулого року, характеризується переважанням попиту над пропозицією: на одного шукача роботи припадає в середньому майже дві вакансії. Однак цей середній показник приховує значні регіональні диспропорції. Найгостріший дефіцит кадрів спостерігається у великих економічних центрах: Київ (74 тис. вакансій на 3 тис. шукачів); Львівська (25 тис. вакансій на 7 тис. шукачів); Дніпропетровська (19 тис. вакансій на 10 тис. шукачів); Київська (16 тис. вакансій на 7 тис. шукачів); Одеська (14 тис. вакансій на 8 тис. шукачів) області. Водночас, в областях, які постраждали від бойових дій, ситуація є протилежною: у Донецькій та Херсонській областях кількість шукачів роботи перевищує кількість вакансій у 7 та 3 рази відповідно. У Миколаївській області на одну вакансію претендує два шукачі.

Такий розрив чітко ілюструє, що відновлення економічної активності та внутрішня міграція

генерують потужний попит на робочу силу у відносно безпечних регіонах. Проте, дисбаланс у східних та південних областях свідчить про руйнівний вплив війни на локальні ринки праці. Для збалансування ситуації необхідні цільові програми стимулювання бізнесу та перекваліфікації населення у регіонах із надлишком шукачів роботи, а також заходи для залучення робочої сили в регіони критичного дефіциту.

Усього у січні–серпні 2025 р. послуги Державної служби зайнятості отримували 451 тис. шукачів роботи, що на 2% більше, ніж у відповідному періоді минулого року. Серед шукачів роботи зростає частка учасників бойових дій (з 2,5% до 3,0%), а також людей з інвалідністю (з 5,7% до 6,3%). Водночас, зменшилася питома вага внутрішньо переміщених осіб (з 17,7% до 16,3%), молоді у віці до 35 років (з 25,9% до 25,0%).

Висновки. Пропозиції щодо адаптації механізмів регулювання ринку праці в Україні мають

бути спрямовані на подолання ключових викликів, таких як демографічна криза (трудова міграція, мобілізація, старіння населення), високе безробіття (особливо серед ВПО та молоді), дисбаланс попиту і пропозиції робочої сили (дефіцит кваліфікованих робітничих кадрів) та євроінтеграційні зобов'язання (табл. 4).

Необхідним є: прискорення ухвалення нового трудового кодексу та забезпечити його відповідність директивам ЄС, основним конвенціям МОП, зберігаючи при цьому баланс між захистом прав працівників та гнучкістю для роботодавців;

унормувати дистанційну та надомну роботу, встановивши прозорі правила щодо робочого часу, охорони праці та компенсації витрат; закріпити правові основи для трудових договорів з нефіксованим робочим часом та інших гнучких графіків.

Доцільним є запровадити ефективніші стимули для легалізації трудових відносин (податкові пільги для малого та середнього бізнесу за офіційне працевлаштування) та посилити контроль з боку держави, актуальною є цифровізація трудових документів (електронні трудові книжки, документообіг) для спрощення адміністративних процедур.

Таблиця 4

Пропозиції щодо адаптації механізмів регулювання ринку праці до сучасних викликів

Пропозиції	Заходи реалізації
Виклик 1. Невідповідність освітніх програм потребам ринку	
Впровадження дуальної освіти	Посилити співпрацю між закладами освіти та підприємствами. Студенти повинні здобувати не тільки теоретичні знання, а й практичний досвід, працюючи безпосередньо на виробництві, що дозволить готувати фахівців, що одразу відповідають вимогам
Створення нац. платформи для прогнозування потреб ринку праці	Розробити систему, яка б аналізувала довгострокові та короткострокові тенденції, прогножуючи попит на певні професії. Ця інформація має бути доступною для освітніх закладів, щоб вони могли оперативнo коригувати свої освітні програми
Державна підтримка ІТ-освіти	Створити державні програми та гранти для ІТ-шкіл та університетів, що дозволить підготувати більше фахівців у цій сфері. Це може допомогти подолати дефіцит кадрів, який посилює відтік «мізків» за кордон.
Виклик 2. Складність реінтеграції ветеранів та ВПО	
Спеціалізовані програми перекваліфікації	Розробити та фінансувати програми навчання для ветеранів та ВПО. Ці програми мають враховувати їхній досвід та психологічні особливості, щоб допомогти їм здобути нові, затребувані навички
Пільги для роботодавців	Запровадити податкові пільги для компаній, які наймають ветеранів та ВПО. Це стимулюватиме бізнес створювати робочі місця для цих категорій населення
Психологічна підтримка та адаптація	Організувати центри психологічної підтримки та адаптації, де ветерани зможуть отримати допомогу в подоланні посттравматичних розладів та знайти своє місце на ринку праці
Виклик 3. Відтік висококваліфікованих фахівців за кордон	
Створення сприятливих умов для стартапів	Розробити державні програми та фонди для підтримки інноваційних стартапів. Це дозволить утримати талановитих людей, що можуть створювати власний бізнес та робочі місця в Україні, замість того, щоб шукати можливості за кордоном.
Гнучкі форми зайнятості	Законодавчо врегулювати такі форми, як фріланс, віддалена робота, тимчасова зайнятість. Це дозволить талановитим фахівцям працювати на українські компанії, навіть перебуваючи за кордоном
Фінансове стимулювання	Впровадити механізми стимулювання, такі як зниження податкового навантаження, надання доступу до дешевих кредитів для інноваційних проєктів, що може підвищити привабливість роботи в Україні
Виклик 4. Низька мобільність робочої сили та регіональні диспропорції	
Створення регіональних центрів зайнятості	Перетворити традиційні центри зайнятості на сучасні хаби, які не лише надають інформацію про вакансії, а й пропонують послуги з кар'єрного консультування та допомоги в переїзді
Розвиток інфраструктури в регіонах	Інвестиції в регіони, що створюють нові робочі місця та поліпшують транспортну інфраструктуру, дозволять людям переїжджати в ті міста, де є попит на їхні навички
Програми субсидування житла	Розробити державні програми, які допоможуть фахівцям, що переїжджають, знайти доступне житло. Це знизить фінансовий бар'єр для трудової міграції всередині країни

Джерело: розробка авторів

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Е. Лібанова. «Воєнна міграція» з України: проблеми та перспективи розвитку. *Український географічний журнал*. 2024. Вип. 4(128). С. 3–11. URL: <https://surli.cc/jtxvhz>.

2. Штундер І. Ринок праці України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://surli.lu/lhewgo>.

3. Колот А.М., Герасименко О.О. Новітні форми організації трудової діяльності: природа, виклики, траєкторії розвитку. *Економіка України*. 2022. №5 (726). С. 59–76. URL: <https://surli.li/zjmote>.

4. Галузеві тренди. Ринок праці в Україні – виклики для бізнесу в умовах демографічної кризи. *Work.ua. Kyivstar Business Hub*. URL: <https://surli.li/txgmm>.

5. Оцінка ринку праці України 2024–2025: дані від Держслужби зайнятості. *Дебет-Кредит*. URL: <https://surli.lu/kpbudj>.

6. Нацбанк аналізує ринок праці України на початку 2025 року. *Національний банк України (НБУ)*. URL: <https://surli.li/cwblly>.

7. Monitoring Living Conditions in Ukraine (2024–2025). *The World Bank*. URL: <https://surli.lu/jtptrr>.

8. Державна служба зайнятості. Офіційний сайт. URL: <https://surli.li/fubgjm>.

REFERENCES:

1. Libanova E. (2024). "Voienna mihratsiia" z Ukrainy: problemy ta perspektyvy rozvytku ["War Migration" from Ukraine: Problems and Development Prospects]. *Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal – Ukrainian Geographical Journal*, vol. 4(128), pp. 3–11. Available at: <https://surli.cc/jtxvhz> (accessed September 23, 2025).

2. Shtunder I. (2022). Rynok pratsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [The Labor Market of Ukraine under the Conditions of the Martial State]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 40. Available at: <https://surli.lu/lhewgo> (accessed September 23, 2025).

3. Kolot, A.M., Herasymenko, O.O. (2022). Novitni formaty orhanizatsii trudovoi diialnosti: pryroda, vyklyky, traiektorii rozvytku [New Formats for the Organization of Labor Activity: Nature, Challenges, Development Trajectories]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, vol. 5 (726), pp. 59–76. Available at: <https://surli.li/zjmote> (accessed September 24, 2025).

4. Haluzhevi trendy. Rynok pratsi v Ukraini – vyklyky dlia biznesu v umovakh demohrafichnoi kryzy [Sectoral trends. The labor market in Ukraine – challenges for business in the context of the demographic crisis]. *Work.ua. Kyivstar Business Hub*. Available at: <https://surli.li/txgmm> (accessed September 24, 2025).

5. Otsinka rynku pratsi Ukrainy 2024–2025: dani vid Derzhsluzhby zainiatosti [Assessment of the labor market in Ukraine 2024–2025: data from the State Employment Service]. *Debet-Kredyt*. Available at: <https://surli.lu/kpbudj> (accessed [September 24, 2025]).

6. Natsbank analizuye rynek pratsi Ukrainy na pochatku 2025 roku [The NBU analyzes the labor market in Ukraine at the beginning of 2025]. *Natsionalnyi bank Ukrainy (NBU)*. Available at: <https://surli.li/cwblly> (accessed September 24, 2025).

7. Monitoring Living Conditions in Ukraine (2024–2025). *The World Bank*. Available at: <https://surli.lu/jtptrr> (accessed September 25, 2025).

8. Derzhavna sluzhba zainiatosti. Ofitsiyni sait [State Employment Service. Official website]. Available at: <https://surli.li/fubgjm> (accessed September 25, 2025).

Стаття надійшла: 31.07.2025

Стаття прийнята: 15.08.2025

Стаття опублікована: 29.09.2025