

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА
ФАКУЛЬТЕТ ІСТОРІЇ, ПОЛІТОЛОГІЇ І МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
Кафедра міжнародних економічних відносин

Іванова Юліана Юріївна

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Сучасні трансформації попиту на міжнародному ринку
праці

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»
(ОР магістр)

Виконала:

студентка групи МЕВ -2м

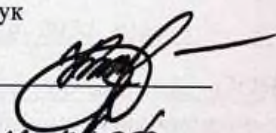
Ю.Ю. Іванова



Науковий керівник:

к.е.н., доц. Ю.І. Коровчук

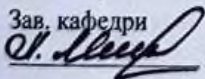
Рецензент:

д.е.н., проф.
 (підпис)

Колініна С.Г.
(прізвище та ініціали)

Дипломну роботу допущено до захисту:

«10» грудня 2025р.

Зав. кафедри

 Л.І. Михайлишин

Івано-Франківськ – 2025 р.

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інститут, факультет Історії, політології і міжнародних відносин
Кафедра міжнародних економічних відносин
Освітній рівень другий магістерський
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри М. М. М.
(підпис)

Михайлишин В. Г.
(прізвище, ініціали)
« 10 » 10 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Івановій Юліані Юріївні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Сучасні трансформації попиту на міжнародному ринку праці

керівник роботи к.е.н., доц. Коровчук Ю.І.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

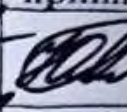
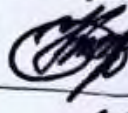
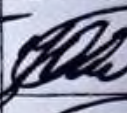
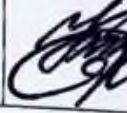
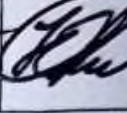
2. Строк подання студентом роботи 06 грудня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали спеціалізованих організацій ООН: UNCTAD. (World Investment Report), OECD, дані офіційної статистичної звітності Державної служби статистики України, дані міжнародної статистики, інформаційні матеріали.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) визначити теоретичні аспекти попиту на міжнародному ринку праці; охарактеризувати сутність, структуру та чинники впливу; дослідити сучасне позиціонування концепту державної політики зайнятості у формуванні попиту в системі міжнародного ринку праці; провести дослідження особливостей функціонування ринку праці України в умовах війни; оцінити масштаби впливу дефіциту кваліфікованих кадрів на функціонування реального сектора економіки України; розробити прикладні засади комплексного механізму з подолання дефіциту кадрів в Україні в контексті забезпечення стандартів ринку праці ЄС; виокремити сфери оптимізації використання трудових ресурсів України в умовах війни; представити напрями забезпечення процесу рееміграції вимушено переміщених осіб за кордон до України;

5. Перелік графічного матеріалу таблиці, графіки, діаграми, схеми

6. Консультанти розділів роботи

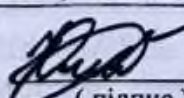
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПОПИТУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПРАЦІ	к.е.н., доц. Ю.І. Коровчук		
АНАЛІЗ МАСШТАБІВ ТА СФЕР ТРАНСФОРМАЦІЙ ПОПИТУ НА РИНКУ ПРАЦІ КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ	к.е.н., доц. Ю.І. Коровчук		
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА ПОДОЛАННЯ КАДРОВИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ АДАПТАЦІЇ ДО ТРАНСФОРМАЦІЙ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ПРАЦІ	к.е.н., доц. Ю.І. Коровчук		

7. Дата видачі завдання 20 жовтня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

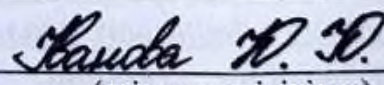
№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення теми роботи, актуальності, завдань, мети, об'єкту та предмету дослідження	10.10.2023-20.10.2023	виконано
2.	Дослідження літературних джерел, наукових публікацій, нормативно-правової бази проблемних питань теми магістерської роботи.	21.10.2023-30.11.23	виконано
3.	Написання першого розділу роботи.	01.10.2023-25.12.2023	виконано
4.	Аналіз статистичних даних для другого розділу	26.12.23-26.02.2024	виконано
5.	Написання другого розділу магістерської роботи	26.02.2024-30.06.2024	виконано
6.	Визначення напрямів досліджень, світового досвіду та наукових розробок для написання третього розділу	01.07.2024-14.08.2024	виконано
7.	Написання третього розділу магістерської роботи	15.08.2024-30.09.2024	виконано
8.	Написання висновків до роботи, аналіз досягнутих завдань та мети	01.10.2024-31.10.2024	виконано
9.	Технічне форматування, розставлення посилань та формування списку використаних джерел. Основна перевірка наукового керівника, виправлення помилок.	01.11.2024-01.12.2024	виконано
10.	Нормоконтроль	01.12.2024-13.12.2024	виконано
11.	Перевірка на плагіат	05.12.2024	виконано
12.	Попередній захист	06.12.2024	виконано
13.	Захист магістерської роботи	23.12.2024	виконано

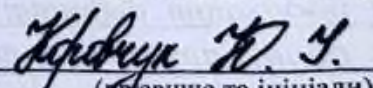
Студент


(підпис)

Керівник роботи


(підпис)


(прізвище та ініціали)


(прізвище та ініціали)

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВІДГУК
на магістерську роботу

студентки

Іванової Юліани Юріївни
(прізвище, ім'я, по-батькові)

на тему: Сучасні трансформації попиту на міжнародному ринку праці

Актуальність теми: Втрата значної частини трудових ресурсів України через війну, вимушену еміграцію та несприятливе економічне середовище створює загрозу для майбутнього розвитку держави, що вимагає застосування комплексних підходів для стимулювання повернення громадян. Дослідження світового досвіду свідчить, що як і ринкові, так і не ринкові механізми можуть відігравати значну роль у цьому процесі і саме представлений в магістерській роботі симбіоз цих механізмів є надзвичайно актуальним і дієвим в умовах, які склалися

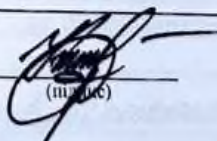
Самостійні розробки і пропозиції автора: В магістерській роботі автором обгрунтовано ряд пропозицій, щодо до рееміграції українців через інструменти соціально-економічного спрямування, зокрема: забезпечення безпеки, шрінкфляції праці, розвитку інституту підприємництва. Окремо слід відзначити дослідження автора, щодо обгрунтування мультимодальності праці в сучасних умовах.

Недоліки: Істотних недоліків немає. Як недолік магістерської роботи можна визначити фокусування автора здебільшого на ринку праці ЄС і України, і не достатньо уваги приділено іншим регіонам світу. Проте даний недолік пов'язаний із масштабністю досліджуваної проблеми, що виходить далеко за рамки магістерської роботи

Загальний висновок: Магістерська робота виконана у відповідності до встановлених методичних вимог, містить дослідження актуальних теоретичних та практичних аспектів проблем трансформації попиту на міжнародному ринку праці, допускається до захисту в ЕК, з оцінкою «відмінно», а її автор заслуговує присвоєння освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини»

Науковий керівник: к.е.н., доц. Ю.І. Коровчук
(прізвище та ініціали)

« 04 » грудня 2025 р.


(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

Факультет історії, політології і міжнародних відносин
Кафедра міжнародних економічних відносин

РЕЦЕНЗІЯ
на магістерську роботу

студентки групи МЕВ – 2м

Іванової Юліани Юріївни

(прізвище, ім'я, по-батькові)

на тему: Сучасні трансформації попиту на міжнародному ринку праці

Виконану на матеріалах: На основі статистичних даних Євростату, МОП, OECD та у другому розділі досліджено динаміку і особливості попиту на ринку праці країн ЄС

Актуальність теми: Обрана тема магістерської роботи є своєчасною та суспільно значущою в умовах глибоких трансформацій світового та національного ринків праці. Повномасштабна війна в Україні, посилення глобалізаційних і міграційних процесів, прискорена диджиталізація економіки, зростання попиту на висококваліфіковану працю й загострення дефіциту кадрів у ключових галузях роблять дослідження трансформації попиту на міжнародному ринку праці надзвичайно актуальним як з наукової, так і з практичної точок зору.

Самостійні розробки і пропозиції автора: Автором визначено пропозиції щодо налагодження інвестиційних стимулів репатріації українських біженців в післявоєнний період.

Недоліки: Істотних недоліків немає. Водночас окремі положення могли б бути посилені розширенням порівняльного аналізу з досвідом країн, що проходили повоєнну відбудову. Зазначені зауваження не знижують загальної наукової та практичної цінності роботи, а радше окреслюють перспективні напрями подальших досліджень.

Загальний висновок: Вказаний недолік загалом не знижує практичного значення магістерської роботи, яка за змістом і оформленням повністю відповідає вимогам ЗВО. Робота заслуговує позитивної оцінки, а її автор – Іванова Ю.Ю. – на присвоєння освітнього рівня “магістр” за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини»

Рецензент: д.е.н., проф. декан Євпаторського правового факультету Сходу національного університету
(посада, місце роботи, вчене звання, науковий ступінь)
"06" грудня 2024 р.
(Дата) (прізвище та ініціали) (підпис)

АНОТАЦІЯ

Іванова Ю. Ю. «Трансформація попиту на міжнародному ринку праці». – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» – Карпатський національний Університет імені Василя Стефаника, 2025.

У даній роботі розглядається трансформація попиту на міжнародному ринку праці, зокрема в контексті впливу глобалізації, цифровізації та ролі держави у формуванні цього попиту. Перший розділ роботи присвячено теоретичним засадам попиту на міжнародний ринок праці, де розглядаються його сутність, структура та основні фактори впливу. Окрему увагу приділено ролі глобалізації та диджиталізації в трансформації праці, після чого ці процеси значною мірою впливають на типи робочих місць та спосіб організації ринку праці. Державні політики, що регулюють міграцію робочої сили та зайнятість, також збільшують важливу роль у створенні ефективного попиту на ринку праці.

У другому розділі роботи аналізується попит на ринку праці в країнах Європейського Союзу, із особливою вагою до динаміки змін у попиті на робочу силу в умовах глобалізації та цифрових перетворень. Досліджуються також тенденції на ринку праці України, зокрема ситуація, що склалася в умовах війни, та її вплив на попит і пропозицію робочої сили в країні. Оцінюється критичний дефіцит кваліфікованих кадрів, що є єдиною з основних проблем на українському ринку праці.

Третій розділ роботи присвячений рекомендаціям щодо вдосконалення політики зайнятості в Україні та подолання кадрових викликів. Особливо виділяються заходи з подолання дефіциту кваліфікованих кадрів, оптимізації використання трудових ресурсів в умовах війни, а також шляхи повернення вимушено переміщених осіб з-за кордону. Висновки роботи узагальнюють основні проблеми та пропонують конкретні кроки для вирішення кадрових

завдань в Україні, зокрема через вдосконалення державної політики у сфері зайнятості та розвитку трудових ресурсів.

Таким чином, робота надає комплексну трансформацію попиту на міжнародному ринку праці, що є результатом аналізу для розробки ефективних стратегій трудової міграції та політики зайнятості в Україні.

ABSTRACT

Ivanova, Y. Y. "Transformation of Demand in the International Labor Market." – Manuscript.

Research paper submitted for the degree of Master in specialty 292 "International Economic Relations" – Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, 2025.

This paper examines the transformation of demand in the international labor market, in particular in the context of the impact of globalization, digitalization and the role of the state in shaping this demand. The first section of the paper is devoted to the theoretical foundations of demand in the international labor market, where its essence, structure and main factors of influence are considered. It is determined that the demand for labor in the international market changes under the influence of economic, social and technological factors. Special attention is paid to the role of globalization and digitalization in the transformation of labor, after which these processes significantly affect the types of jobs, the level of skills and the way the labor market is organized. State policies regulating labor migration and employment also play an important role in creating effective demand in the labor market.

The second section of the paper analyzes the demand in the labor market in the countries of the European Union, with particular emphasis on the dynamics of changes in labor demand in the context of globalization and digital transformation. Trends in the labor market of Ukraine are also studied, in particular the situation that developed during the war and its impact on the demand and supply of labor in the country. The critical shortage of qualified personnel is assessed, which is one of the main problems in the Ukrainian labor market.

The third section of the work is devoted to recommendations for improving employment policy in Ukraine and overcoming personnel challenges. Special attention is paid to measures to overcome the shortage of qualified personnel, optimize the use of labor resources in war conditions, as well as ways to return forcibly displaced persons from abroad. The conclusions of the work summarize the main problems and

propose specific steps to solve personnel problems in Ukraine, in particular through improving state employment policy and labor resource development.

Thus, the work provides a comprehensive transformation of demand in the international labor market, which is the result of an analysis for developing effective labor migration strategies and employment policy in Ukraine.

РЕЗЮМЕ

Магістерська робота містить 160 сторінок, 13 таблиць, 33 малюнок, список використаних джерел із 109 найменувань.

Метою дипломної роботи є дослідження трансформації попиту на міжнародному ринку праці, визначення впливу глобалізаційних та політики цифрових процесів на зміни в попиті на трудові ресурси та розробка рекомендацій щодо удосконалення зайнятості в Україні.

Об'єктом дослідження є міжнародний ринок праці, а предметом — трансформація попиту на його під впливом сучасних глобалізаційних, цифровізованих та політичних діячів. У роботі особлива увага приділяється динаміці змін попиту на трудові ресурси в країнах Європейського Союзу, а також на ринку праці України, зокрема в умовах війни, та проблеми дефіциту кваліфікаційних кадрів в Україні.

Основні висновки роботи: визначено, що трансформація попиту на міжнародному ринку праці є результатом інтеграційних процесів змін, технологічних змін і в економічних політиках держави. Особливу увагу приділено аналізу впливу глобалізації та цифровізації на структуру попиту на робочу силу. Виявлено, що на українському ринку праці існує значний дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо в умовах військових дій. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення політики зайнятості в Україні через ефективне використання трудових ресурсів, розробку заходів із зменшення дефіциту кадрів та покращення умов для повернення вимушено переміщених осіб.

Ключові слова: міжнародний ринок праці, глобалізація, цифровізація, попит на робочу силу, дефіцит кадрів, політика зайнятості, трудові ресурси.

SUMMARY

The master's thesis contains 160 pages, 13 tables, 33 figure, a list of sources used with 109 names.

The purpose of the thesis is the study of the transformation of demand in the international labor market, determining the impact of globalization and digital policy processes on changes in the demand for labor resources and developing recommendations for improving employment in Ukraine.

The object of the study is the international labor market, and the subject is the transformation of demand for it under the influence of modern globalization, digitalization and political figures. The work pays special attention to the dynamics of changes in the demand for labor resources in the countries of the European Union, as well as in the labor market of Ukraine, in particular in conditions of war, and the problem of the shortage of qualified personnel in Ukraine.

The main conclusions of the work: it is determined that the transformation of demand in the international labor market is the result of integration processes of changes, technological changes and in the economic policies of the state. Special attention is paid to the analysis of the impact of globalization and digitalization on the structure of labor demand. It was found that there is a significant shortage of qualified personnel in the Ukrainian labor market, especially in conditions of military operations. Proposals were developed to improve employment policy in Ukraine through the effective use of labor resources, the development of measures to reduce the shortage of personnel and improve conditions for the return of forcibly displaced persons.

Keywords: international labor market, globalization, digitalization, labor demand, personnel shortage, employment policy, labor resources.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ І СКОРОЧЕНЬ

OECD	-	Організація економічного співробітництва та розвитку
(OECP)	-	
МОП	-	Міжнародна організація праці
IRENA	-	Міжнародне агентство з відновлюваних джерел енергії
STEM	-	STEM-освіта : Science (наука), Technology (технології), Engineering (інженерія) та Mathematics (математика)
EURES	-	Європейська мережа служб зайнятості
COT	-	Світова організація торгівлі
GATS	-	Генеральна угода про торгівлю послугами
EaSI	-	Європейський фонд підтримки зайнятості та соціальних інновацій
WIOA	-	Workforce Innovation and Opportunity Act
CEDEFOP	-	Європейський центр розвитку професійної освіти і навчання
МСП	-	Малі та середні підприємства
ЦПТО	-	Центри професійно-технічної освіти
ДСЗУ	-	Державна служба зайнятості України
ООН	-	Організація Об'єднаних Націй
НБУ	-	Національного банку України
ВПО	-	Внутрішньо переміщена особа
НАН	-	Національна академія наук України
МОЗ	-	Міністерство охорони здоров'я України
NIBR	-	Інститут соціологічних і регіональних досліджень
НАТО	-	Організація Північноатлантичного договору
ІОМ	-	Міжнародна організація з міграції

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПОПИТУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПРАЦІ	7
1.1. Теоретичні аспекти попиту на міжнародному ринку праці: сутність, структура та чинники впливу	7
1.2. Вплив процесів глобалізації та диджиталізації на міжнародний ринок праці	19
1.3. Концепт державної політики зайнятості у формуванні попиту в системі міжнародного ринку праці	35
Висновки до розділу 1	44
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАСШТАБІВ ТА СФЕР ТРАНСФОРМАЦІЙ ПОПИТУ НА РИНКУ ПРАЦІ КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ	47
2.1. Динаміка та особливості трансформації попиту на ринку праці країн Європейського Союзу	47
2.2. Дослідження особливостей функціонування ринку праці України в умовах війни	65
2.3. Оцінка масштабів впливу дефіциту кваліфікованих кадрів на функціонування реального сектора економіки України	81
Висновки до розділу 2	99
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА ПОДОЛАННЯ КАДРОВИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ АДАПТАЦІЇ ДО ТРАНСФОРМАЦІЙ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ПРАЦІ	101
3.1. Розробка комплексного механізму з подолання дефіциту кадрів в Україні в контексті забезпечення стандартів ринку праці ЄС	101
3.2. Сфери оптимізації використання трудових ресурсів України в умовах війни	118
3.3. Напрями забезпечення процесу реєміграції вимушено переміщених осіб за кордон до України	125
Висновки до розділу 3	142
ВИСНОВКИ	146
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	149
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність роботи зумовлена суттєвими змінами, що відбуваються на міжнародному ринку праці під впливом глобалізаційних процесів, науково-технічного прогресу, демографічних та соціальних трансформацій, а також політичних змін. Світова економіка постійно змінюється, що вимагає адаптації ринку праці до нових умов. Перехід до цифрової економіки, автоматизація виробничих процесів, розвиток штучного інтелекту та інші інноваційні технології створюють нові можливості, але водночас і виклики для системи зайнятості в глобальному вимірі. Це ставить перед урядами, підприємствами та окремими працівниками завдання швидко адаптуватися до нових вимог та умов праці.

Особливо важливим є аналіз трансформацій, які відбуваються у структурах попиту на робочу силу в різних країнах, зокрема внаслідок змін у сфері освіти, кваліфікаційних вимог до працівників і професійних стандартів. Крім того, зростаюча мобільність робочої сили, в тому числі через міграцію, створює нові можливості для працівників, але також і нові виклики для національних економік і соціальних систем. В умовах високої конкуренції між країнами за кваліфіковану робочу силу, важливим стає створення умов для розвитку професійних навичок, зокрема в таких швидко зростаючих сферах, як інформаційні технології, енергетика, екологія, біотехнології та інші.

Таким чином, актуальність цієї теми обумовлена необхідністю глибокого аналізу сучасних змін на міжнародному ринку праці, що дозволить розробити ефективні стратегії для поліпшення ситуації на національних ринках праці, створення умов для розвитку людського капіталу та адаптації до глобальних викликів і можливостей.

Аналіз наукових досліджень. Питанням участі України на міжнародному ринку праці та інтеграційним процесам присвячені роботи багатьох і вітчизняних, і зарубіжних науковців: О. А. Малиновська, Е. М.

Лібанова, О. І. Піскун, Ю. Г. Козак та інші. Слабо розкриті питання української інтеграції в міжнародний ринку праці.

Мета дослідження полягає в аналізі трансформації попиту на міжнародному ринку праці, вивченні основних факторів, що впливають на його структуру та зміни, а також визначенні тенденцій і перспектив, що зумовлюють ці трансформації.

- визначити теоретичні аспекти попиту на міжнародному ринку праці;
- охарактеризувати сутність, структуру та чинники впливу;
- дослідити сучасне позиціонування концепту державної політики зайнятості у формуванні попиту в системі міжнародного ринку праці;
- провести дослідження особливостей функціонування ринку праці України в умовах війни;
- оцінити масштаби впливу дефіциту кваліфікованих кадрів на функціонування реального сектора економіки України;
- розробити прикладні засади комплексного механізму з подолання дефіциту кадрів в Україні в контексті забезпечення стандартів ринку праці ЄС;
- виокремити сфери оптимізації використання трудових ресурсів України в умовах війни;
- представити напрями забезпечення процесу реєміграції вимушено переміщених осіб за кордон до України;

Об'єкт дослідження процеси формування попиту і пропозиції на робочу силу, мобільність працівників, зміни в структурах професійних навичок, вплив технологічних, економічних і соціальних змін на ринок праці.

Предмет дослідження теоретико-методичні та прикладні аспекти формування змін в системі міжнародного ринку праці.

Методи дослідження. Для вирішення вказаних завдань в магістерській роботі використані наступні методи: системного і структурного аналізу, які дозволили провести аналіз трансформації попиту на міжнародному ринку праці країн ЄС та стан попиту в Україні; логічного узагальнення - для вивчення теоретичних основ та концептуальних характеристик попиту на міжнародному

ринку праці: сутність, структура та чинники впливу; експертних оцінок - для розробки напрямів реалізації євроінтеграційної стратегії України в контексті дослідження світового досвіду та аналізу перспектив Угоди про асоціацію з ЄС.

Інформаційну базу дослідження складають наукові праці вітчизняних та закордонних фахівців, Закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали спеціалізованих організацій ООН: UNCTAD. (World Investment Report), OECD, дані офіційної статистичної звітності Державної служби статистики України, дані міжнародної статистики, інформаційні матеріали.

Наукова новизна роботи полягає в комплексному аналізі трансформації попиту на міжнародному ринку праці в умовах глобалізації, технологічних інновацій та соціально-економічних змін. Вперше в рамках дослідження пропонується новий підхід до вивчення взаємозв'язку між технологічними революціями та попитом на кваліфіковану робочу силу, зокрема в таких сферах, як інформаційні технології, біотехнології, екологічні науки та енергетика. Крім того, визначено ключові фактори, які впливають на зміну структури попиту на працю в різних країнах, включаючи мобільність працівників, зміну освітніх стандартів та розвиток нових професій. Розглянуто вплив глобалізації та міграційних процесів на адаптацію національних ринків праці до міжнародних вимог.

Окремо виділено нові підходи до формування політики зайнятості, які враховують міжнародні тенденції та потреби ринку праці, що дозволяють країнам ефективно інтегрувати свої трудові ресурси в глобальну економіку. Ці результати дають змогу створити нові стратегії для управління трудовими ресурсами, підвищення конкурентоспроможності робочої сили та адаптації до змін у світовій економіці.

Практичне значення результатів дослідження полягає в розробці рекомендацій, які можуть бути використані для удосконалення політики зайнятості та розвитку національних ринків праці з урахуванням змін на міжнародному рівні. Отримані результати дозволяють державним органам,

роботодавцям та освітнім установам ефективно адаптувати свою стратегію до вимог глобалізованого ринку праці, зокрема через коригування освітніх програм та професійних стандартів. Рекомендації щодо розвитку нових кваліфікацій та професій, спрямованих на технологічно інтенсивні галузі, можуть бути впроваджені для підготовки висококваліфікованих спеціалістів, здатних працювати в умовах швидко змінюваних вимог.

Для компаній це означає можливість підвищити ефективність управління трудовими ресурсами, забезпечити кращу інтеграцію працівників у міжнародні проекти та оптимізувати стратегії для залучення кваліфікованої робочої сили з інших країн. Застосування результатів дослідження також допоможе поліпшити соціально-економічне становище, зокрема шляхом зменшення рівня безробіття і створення сприятливих умов для розвитку мобільності працівників та підвищення їх конкурентоспроможності.

Апробація результатів роботи. Найважливіші теоретико-методичні засади та практичні рекомендації дослідження були випробувані в рамках роботи Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 24 квітня 2025 року): Розвиток ринку праці в умовах глобалізаційних зрушень: виклики для України.

Структура й обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 160 сторінок, 13 таблиць, 33 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПОПИТУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ПРАЦІ

1.1. Теоретичні аспекти попиту на міжнародному ринку праці: сутність, структура та чинники впливу

Теоретичні аспекти попиту на міжнародному ринку праці є ключовими для розуміння динаміки трудових відносин у глобалізованому світі, оскільки попит на робочу силу відображає взаємодію різноманітних економічних, соціальних і технологічних чинників. Під попитом на робочу силу розуміють кількість робочих місць, які роботодавці готові створити за певними умовами, що залежить від рівня заробітної плати, кваліфікації працівників, умов праці та економічної ситуації в країні чи регіоні. У контексті міжнародного ринку праці попит має особливості, зумовлені глобальними економічними процесами, що включають в себе рух капіталу, технологічні інновації, зміну демографічної ситуації, соціально-політичні зміни, а також характеризується міграційними потоками. Серед ключових особливостей міжнародного ринку праці – наявність попиту на висококваліфікованих працівників та дефіцит кадрів у певних секторах [1].

Сутність попиту на міжнародному ринку праці зводиться до визначення потреби в трудових ресурсах в межах глобальних економічних структур, які функціонують у рамках світової торгівлі, інвестицій і технологій. Зміна попиту може бути викликана різними факторами, такими як економічний розвиток окремих країн або регіонів, зовнішньоекономічні зв'язки, мобільність робочої сили та інші макроекономічні фактори. Оскільки міжнародний ринок праці є частиною світової економіки, зміни на одному з його етапів можуть швидко

поширюватися на інші частини світу, що підвищує важливість вивчення цього процесу з теоретичної та практичної точок зору [2].

Загальну модель попиту на ринку праці можна представити у вигляді рис. 1.1.

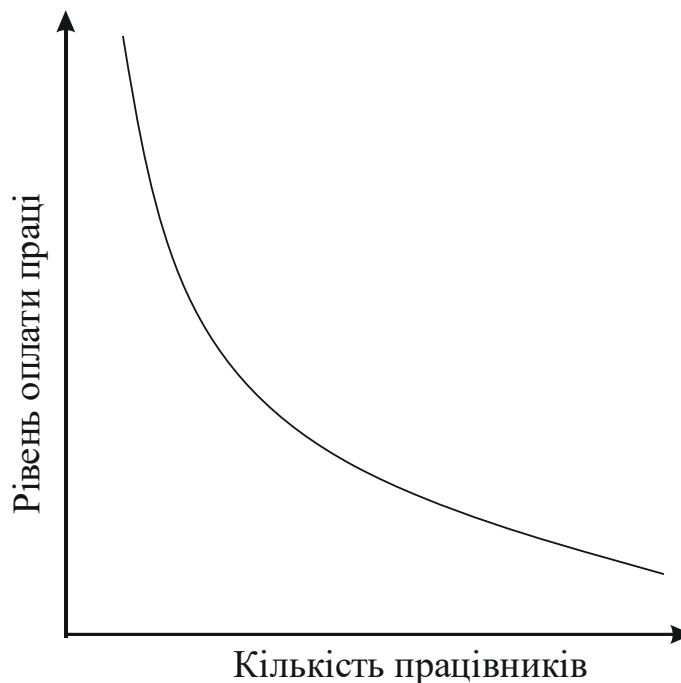


Рис. 1.1. Класична модель попиту на працю

Варто відзначити, що відповідна модель може бути адаптована до структури міжнародного ринку праці в наступному контексті. Структура попиту на міжнародному ринку праці включає кілька складових, таких як типи робіт, рівень кваліфікації працівників, спеціалізація галузей і регіональні відмінності. Зокрема, у глобальному контексті попит на робочу силу визначається рядом глобальних тенденцій, таких як розвиток високих технологій, зростання економік, розвиток екологічних і зеленої енергетики, а також розвиток галузей, що потребують кваліфікованих спеціалістів у сфері інформаційних технологій та інженерії [3]. Структура попиту на міжнародному ринку праці поділяється на кількісну та якісну складові. Кількісна відображає загальну кількість робочих місць, що створюються на глобальному рівні, тоді як якісна включає вимоги до професійних знань, навичок і компетенцій. Технологічний прогрес, зокрема автоматизація виробництва та розвиток штучного інтелекту, радикально змінює

структуру попиту на робочу силу, зокрема зменшуючи потребу в працівниках з низькою кваліфікацією і збільшуючи попит на спеціалістів із високим рівнем підготовки в нових галузях, таких як ІТ, біотехнології та відновлювальна енергетика [4].

Звісно, сучасний світ швидкоплинний, а разом з ним і ринок праці. В Україні в 2024 році за дослідженнями експертів, професії, які були найбільш затребувані на ринку праці можна побачити у таблиці 1.1. Тут вказані основні галузі економіки, де спостерігався найбільший попит на спеціалістів в 2024 році, також особливості, актуальність та приклади професій.

Таблиця 1.1

Затребувані професії на ринку праці України в 2024 році

Галузь	Особливості	Актуальність	Приклади професій
ІТ-сфера	Зростання попиту на цю сферу, високі зарплати, можливість працювати віддалено	Необхідність улюбій сфері життя	Розробники ПЗ, системні адміністратори, дані-аналітики
Екологи	Охорона довкілля, взаємодія з природними ресурсами	Турбота про екологічний стан країни	Фахівець із природокористування, інспектор з охорони природи, державний наглядач з екологічної та техногенної безпеки
Медичні працівники	Значущість професії, гарантована зайнятість, можливість для професійного розвитку	Велика значущість здоров'я	Фізіотерапевти, медсестри, реабілітологи
Маркетинг та реклама	Частково творча діяльність, зростаюча актуальність, впровадження інноваційних технологій	Потреба у популяризації продукції	Маркетологи, SEO-фахівці, рекламисти
Експерти з психології та консультанти з питань здоров'я	Значущість професії взаємодія з людьми, гарантована зайнятість	Значення психологічного здоров'я	Психологи, сімейні коесультанти
Інженер	Створення інноваційних технологій, діяльність у сфері сучасних тенденцій	Розвиток країни	Інженери-хіміки, електротехніки, програмісти
Будівельна галузь	Гарантована зайнятість, нові технології	Потреба в житлі	Архітектори, інженери, будівельники

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Одним з основних чинників, що впливають на попит на робочу силу на міжнародному ринку, є зміни в економічних умовах. Зростання або спад в економіках певних країн або глобальна економічна криза безпосередньо

впливають на рівень попиту на працівників у різних секторах. Зокрема, під час економічного зростання попит на робочу силу збільшується, оскільки компанії розширюють свої виробничі потужності та інвестиції в інфраструктуру, тоді як в умовах економічного спаду попит на робочу силу може знижуватися через скорочення виробництва та скорочення інвестицій [6].

Також важливим фактором є демографічні зміни, зокрема старіння населення у багатьох розвинених країнах. Це створює додатковий попит на робочу силу в сфері медичних послуг та соціального забезпечення, що є важливим аспектом для визначення структури попиту на міжнародному ринку праці. Водночас демографічні зміни в країнах, що розвиваються, спричиняють підвищення попиту на робочу силу у виробничих і аграрних секторах [7].

Нарешті, важливими чинниками, що впливають на попит на міжнародному ринку праці, є глобалізація та мобільність робочої сили. Глобалізація дозволяє компаніям залучати працівників з різних країн для виконання конкретних завдань, що підвищує конкуренцію на ринку праці і дає можливість країнам із менш розвиненими економіками інтегруватися до світового ринку праці.

Мобільність працівників, зокрема трудова міграція, також сприяє змінам попиту на робочу силу в окремих країнах [8].

Попит на міжнародному ринку праці є складною взаємодією численних факторів, що залежать від змін у світовій економіці, технологіях, демографічних тенденціях та політичних процесах. Однією з основних особливостей цього ринку є мобільність робочої сили, яка значно зросла в останні десятиліття завдяки лібералізації міжнародних кордонів, розвитку транспортних засобів та інформаційних технологій. Наприклад, за даними Державної прикордонної служби України, станом на 1 травня 2023 року зафіксовано 18,52 млн виїздів з України та 15,84 млн в'їздів, що свідчить про значну мобільність українських працівників. Мобільність працівників дозволяє компаніям знайти кваліфікованих спеціалістів у будь-якому куточку світу, що суттєво впливає на структуру попиту на працю. У свою чергу, працівники, маючи можливість переміщатися між країнами, знаходять нові можливості для працевлаштування,

що сприяє глобалізації ринку праці та створює конкурентне середовище. За даними OECD, близько 15% міжнародних мігрантів, у 2021 році, працювали у висококваліфікованих професіях, в медичній, технологічній та фінансовій галузях [9].

У 2022 році міграційні потоки досягли рекордного рівня: з'явилося 6 мільйонів нових постійних іммігрантів (не враховуючи 4,7 мільйона українських біженців). Це пояснюється ефектом наздоганяння після пандемії COVID-19, демографічними змінами та дефіцитом робочої сили через економічне відновлення. Наприклад, Німеччина у 2022 році заповнила 70% робочих місць завдяки мігрантам, а Австралія, після рекордного безробіття у 2020 році, збільшила квоту трудових мігрантів до 195 тисяч. Мобільність працівників продовжує зростати, адже країни ОЕСР видали понад 2,4 мільйони дозволів на роботу у 2023 році, що на 16% більше ніж у 2022 році. Це свідчить про адаптацію до нових економічних реалій, які виникли після пандемії.

Іншим значущим чинником, який визначає попит на робочу силу в глобальному контексті, є соціально-політичні зміни, такі як міграційні потоки, політичні кризи або війни. Міграція може як збільшувати попит на робочу силу в приймаючих країнах, так і зменшувати його в країнах еміграції, оскільки трудові ресурси залишають рідні країни в пошуках кращих економічних можливостей. Сучасна міграція робочої сили є відповіддю на неефективність національних ринків праці та бажання людей знайти кращі умови для життя і роботи в економічно розвинених країнах. Наприклад, країни Європейського Союзу значною мірою залежать від мігрантів для покриття потреб у робочій силі в сільському господарстві, будівництві та медичній сфері [10].

За даними досліджень 2019-2021 років, економічно активні громадяни України в Польщі працювали переважно у будівництві, сільському господарстві, та сфері послуг (готельний бізнес, догляд за дітьми, охорона здоров'я); лише 2% українців працювали за професіями що потребують вищої освіти (інженерія, інформаційні технології, медицини). Проте у 2022 та 2023 роках цей показник, для країн Європи покращився завдяки переїзду кваліфікованих фахівців з

України. Для України ж така значна втрата висококваліфікованих кадрів створює серйозні труднощі на внутрішньому ринку праці.

Через повномасштабне вторгнення Росії на українські території відбулось найбільше переміщення біженців в Європі з часів Другої світової війни, яке має все більш глобальний вплив. Понад 10 мільйонів осіб стали внутрішньо переміщеними або отримали статус біженців у межах країн ОЕСР. Станом на 2023 рік в країнах даного регіону проживало приблизно 4,7 мільйонів українців, які були змушені залишити свої домівки. За даними рисунку 1.2, рекордна кількість українців перебувала в Німеччині (1 072 705,0), Польщі (1 978 885), США (35 000), Чехія (34 5880), Велика Британія (23 3600).

Зважаючи на значну кількість українських біженців у 2023 році, розподіл зайнятості серед мігрантів змінився особливо в країнах ОЕСР. У результаті значної хвилі переселення з України після початку війни, більшість українців інтегрувалися в галузі, які мали гострий дефіцит робочої сили.

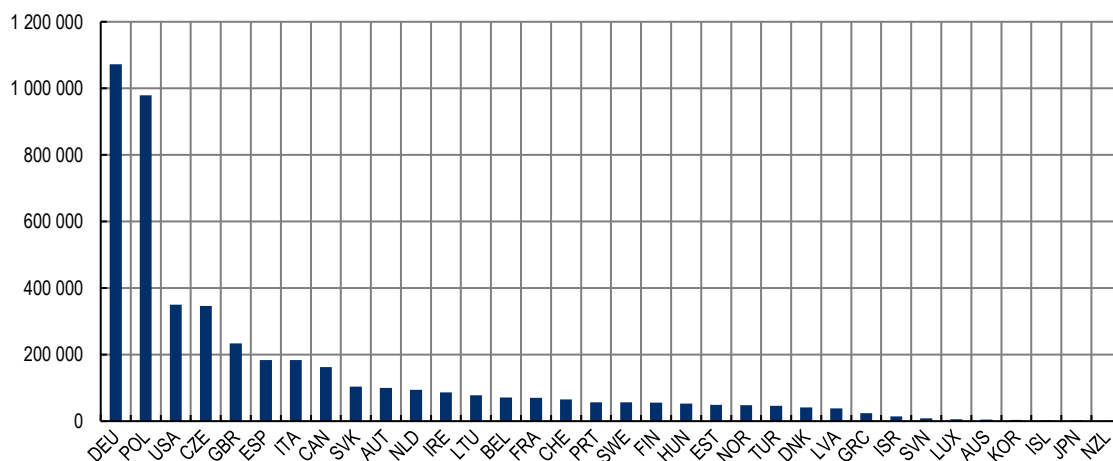


Рис. 1.2. Загальна кількість біженців з України в країнах ОЕСР в 2023 році

Джерело: сформовано автором на основі [11].

Таким чином, аналіз даних ОЕСР дозволяє виділити основні галузі зайнятості українців за кордоном. Найбільше українці працюють у сфері сільського господарства (30%), будівництві (25%), медичній сфері та сфері догляду (20%), а також у виробничому секторі (20%). Дещо менша зайнятість

спостерігається у галузях логістики, ІТ, а також у сфері послуг і ресторанному бізнесі.

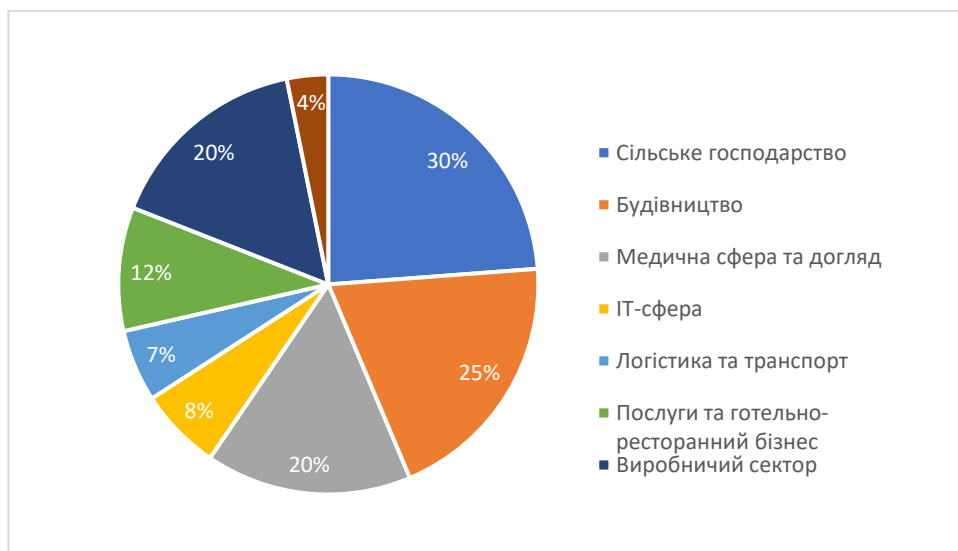


Рис. 1.3. Зайнятість українців у країнах ОЕСР у 2023 році

Джерело: сформовано автором на основі [11].

Крім того, демографічні тенденції, такі як старіння населення в розвинених країнах, також сприяють змінам у попиті на робочу силу. Зокрема, старіння населення в Європі, Японії та Північній Америці створює додатковий попит на медичний персонал, доглядальницький персонал та соціальних працівників. У той же час у країнах, що розвиваються, молоде покоління потребує нових робочих місць, що також визначає специфіку попиту на міжнародному ринку праці. У таких країнах зростає попит на робочі місця в обробній та індустріальній сферах, а також в освітньому секторі, оскільки молодь прагне отримати освіту та набуття кваліфікації, необхідної для успішної інтеграції в глобальний ринок праці [12].

Важливим аспектом, який слід враховувати при аналізі попиту на міжнародному ринку праці, є вплив міжнародних організацій, таких як Міжнародна організація праці (МОП) та інші урядові і неурядові організації. МОП займається розробкою та підтримкою міжнародних стандартів праці, що впливають на умови праці, соціальне забезпечення працівників та права мігрантів. Протягом останніх десятиліть ця організація активно працює над поліпшенням умов праці у глобальному контексті, зокрема в країнах, що

розвиваються, де досі існують численні проблеми з порушенням прав працівників. Рекомендації МОП щодо соціальних стандартів та прав працівників допомагають створювати більш рівні умови для робочої сили в глобальному контексті [13].

Таким чином, попит на міжнародному ринку праці є динамічним і багатограним процесом, що під впливом різноманітних чинників змінюється як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Технологічні інновації, демографічні зміни, глобалізація, міграція та соціально-політичні процеси є основними факторами, які формують структуру попиту на працю в умовах глобального економічного середовища.

Глобалізація веде до інтеграції національних ринків праці в єдину глобальну економіку, що зумовлює необхідність адаптації до міжнародних стандартів. Це вимагає від працівників не лише професійних навичок, а й володіння іноземними мовами, здатності працювати в міжкультурному середовищі та використовувати сучасні технології. Зміна структури попиту на робочу силу також пов'язана з технологічним прогресом, який сприяє появі нових професій і водночас змінює потреби в традиційних професіях. Зокрема, автоматизація, цифровізація та розвиток штучного інтелекту ведуть до скорочення попиту на робочу силу в низькокваліфікованих секторах, таких як виробництво або фізична праця, водночас збільшуючи потребу в спеціалістах із високою кваліфікацією у сферах програмування, робототехніки, інженерії та даних [14].

Один з ключових аспектів, який впливає на попит на міжнародному ринку праці, — це зміни в галузевій структурі економіки. Наприклад, розвиток секторів, пов'язаних з відновлювальною енергетикою, біотехнологіями, інформаційними технологіями та високими технологіями, стає основним драйвером попиту на нові спеціальності.

Так, глобальний попит на фахівців з відновлювальної енергетики зростає. Дані Міжнародного агентства з відновлюваних джерел енергії (IRENA) показують, що у 2021 році світова потужність відновлюваної генерації зросла на 247ГВт, що становить приріст на 9,1% порівняно з попереднім роком. Зокрема,

сонячна енергетика зросла на 19%, піднявшись на 133 ГВт, а вітрова- на 13% із приростом 93 ГВт.

Таке зростання безперечно робить вплив на ринок праці, створюючи попит на кваліфікованих кадрів у галузі відновлюваної енергетики та створюючи нові робочі місця. За даними IRENA, кількість зайнятих у галузі зеленої енергетики досягла у 2022 році -12,7 мільйона осіб, що на 700 тисяч більше в порівнянні з 2021 роком. Ці тенденції свідчать про значні можливості для працівників, які мають відповідні знання та кваліфікації у сфері відновлюваної енергетики. Водночас, зниження попиту на робочу силу в традиційних галузях, таких як вугільна або нафто-газова промисловість, стає результатом переходу до більш стійких і безпечних для навколишнього середовища джерел енергії.

За прогнозами експертів, у 2025 році відбуватиметься подальше зростання попиту на електроенергію, що стимулюватиме розвиток відновлюваних джерел енергії, що збільшуватиме потребу спеціалістів цієї сфери. Тому трансформація енергетичного сектору створює нові виклики і можливості на міжнародному ринку праці, підкреслюючи важливість адаптації робочої сили до змінних вимог сучасної економіки.

Оскільки глобальна конкуренція між країнами за робочу силу стає все більш інтенсивною, окремі держави активно впроваджують програми і стратегії для привертання талановитих фахівців, зокрема у сферах, де зростає потреба у кваліфікаціях з високим ступенем спеціалізації, таких як штучний інтелект, біотехнології, робототехніка та інші інноваційні напрямки [15]. Наприклад, ЄС у 2011 році запровадив систему Blue Card, яка сприяє залученню висококваліфікованих працівників у сфери, де є значний дефіцит спеціалістів, таких як інформаційні технології та інженерія. У США діє програма H-1B, що дозволяє працевлаштовувати іноземних спеціалістів у галузях STEM (наука, технології, інженерія, математика), а Японія у 2019 році започаткувала програму Specified Skills Visa для залучення працівників у робототехніку та біотехнології. Успішність цих ініціатив підтверджується тим, що частка іноземних фахівців у цих країнах значно зросла за останні роки. Згідно з даними Європейської комісії,

кількість виданих Blue Card у ЄС зросла з 36 тисяч у 2022 році до 45 тисяч у 2024 році, що демонструє приріст 25%. У США в 2022 році 15% працівників у сфері ІТ були іноземцями за візою H-1B, а у 2024 році ця частка зросла до 18%. У Японії кількість працівників за програмою Specified Skills Visa зросла з 50 тисяч котрі були залучені у 2022 році до понад 100 тисяч у 2024, що свідчить про значне збільшення ефективності програм залучення.

Водночас розвинені країни значно збільшують інвестиції в освіту, намагаючись створити умови для підготовки фахівців, здатних задовольнити ці вимоги ринку праці. У ЄС реалізуються програми Erasmus+ та Horizon Europe, спрямовані на розвиток дослідницьких і освітніх можливостей у високотехнологічних галузях. Це сприяє підвищенню попиту на робочі місця з високим рівнем кваліфікації, водночас створюючи попит на міжнародну мобільність, оскільки спеціалісти з різних країн прагнуть отримати доступ до цих нових можливостей. Уряди США та Японії оголосили про нові академічні партнерства у сфері штучного інтелекту. Вашингтонський університет об'єднався з університетом Цукуби, а університет Карнегі-Меллона з університетом Кейо в Токіо, і отримали фінансування в розмірі \$110 млн від таких компаній як NVIDIA, Microsoft, Amazon. Ця ініціатива спрямована на розвиток співпраці між країнами та залучення талановитих дослідників до роботи над передовими технологіями [15].

Не менш важливими є зміни у сфері управління людськими ресурсами та тенденції, пов'язані з новими підходами до організації праці. Зокрема, концепція гнучкого робочого часу, дистанційної роботи та фріланс-діяльності стають важливими аспектами сучасного попиту на працівників на міжнародному ринку праці. Зокрема, пандемія COVID-19 значно прискорила процес переходу на дистанційну роботу, і в багатьох випадках такий формат роботи залишився популярним навіть після завершення основної фази пандемії. До пандемії 8% світової робочої сили постійно працювала вдома. В Україні під час карантину близько 36% працівників перейшли на дистанційну роботу, зокрема в ІТ-компанія, освітніх установах та державних органах. Тому цей тренд стимулює

глобальний попит на професії, що можуть виконуватись віддалено, зокрема в сферах ІТ, маркетингу, дизайну та інших творчих індустріях. Водночас більша частина робочих місць, які вимагають фізичної присутності, зберігає попит в таких секторах, як охорона здоров'я, будівництво, сільське господарство та інші. Це відображає розподіл попиту на працівників за секторами залежно від характеру роботи та змін, що відбуваються у сфері технологій та організації праці [16].

У відповідь на ці зміни в попиті на міжнародному ринку праці, країни активно реагують на виклики, які перед ними постають. Зокрема, держави розробляють програми для адаптації своїх громадян до нових реалій ринку праці, намагаються модернізувати систему освіти та професійної підготовки, щоб відповідати вимогам високотехнологічних галузей. Програми з перенавчання та підвищення кваліфікації сприяють підготовці працівників до нових вимог ринку, що дозволяє країнам підтримувати рівень конкурентоспроможності на міжнародному ринку праці [17]. Наприклад у 2023 році Європейський Союз ініціював програму Pact for Skills, яка охоплює партнерства між урядом, бізнесом та освітніми установами, спрямовані на перенавчання понад 6 млн осіб у критично важливих секторах, таких як зелена енергетика, цифрові технології та охорона здоров'я. У США діє програма Build Back Better Workforce Initiative, яка у 2022-2024 роках спрямована на створення 1 мільйона робочих місць у галузях, що потребують високих технічних навичок.

Оскільки зростання попиту на висококваліфіковану працю продовжується, одним з важливих аспектів є підвищення ефективності професійної освіти і підготовки фахівців у вузьких, але критичних для розвитку економік, спеціальностях [17]. Зокрема багато країн інвестують у розвиток STEM-освіти (наука, технології, інженерія, математика), створюючи нові освітні платформи та програми онлайн-навчання. Наприклад, у 2024 році Японія запровадила High-Tech Talent Development Initiative, яка підтримує навчання у галузях штучного інтелекту та робототехніки, з метою підготовки 500 тисяч спеціалістів до 2030 року.

Одним із ключових аспектів, який має значення для попиту на міжнародному ринку праці, є рівень і характер трудових стандартів у різних країнах. Різні регіони можуть мати різні вимоги щодо оплати праці, умов роботи, охорони праці та інших аспектів, що формують привабливість країни для трудових мігрантів. Країни з високими соціальними стандартами та добрими умовами праці можуть залучати фахівців з інших країн, зокрема з тих, де рівень соціальних гарантій та стандартів життя є нижчим. Водночас в країнах, що розвиваються, попит на робочу силу може бути спричинений великою кількістю робочих місць у таких секторах, як сільське господарство, будівництво, обробна промисловість, де зростає потреба у робочих кадрах з обмеженими вимогами до рівня кваліфікації [18].

У контексті зміни попиту на міжнародному ринку праці важливу роль відіграють демографічні процеси. Старіння населення у країнах Європи, Японії та Північній Америці змушує уряди цих країн шукати рішення щодо заповнення дефіциту робочої сили в медичному, соціальному та освітньому секторах, а також сприяти залученню молодих кадрів з інших країн. Наприклад, у 2023 році ЄС запровадив ініціативу *Cere for All*, яка передбачає залучення понад 300 тисяч медичних працівників із-за меж ЄС до 2027 року. У Японії діє програма *Technical Intern Training Program*, спрямована на залучення молодих спеціалістів з країн Азії для роботи в секторах догляду за літніми людьми, будівництві та виробництві. Крім того, в умовах демографічних змін спостерігається також тенденція до збільшення кількості пенсіонерів, що знижує працездатну частину населення. Наприклад, за даними ОЕСР, у 2024 році частка населення старше 65 років у ЄС досягла 21%, а в Японії – понад 28%. Це створює значний попит на кваліфікованих медичних працівників, вчителів, соціальних працівників та інших спеціалістів, які здатні задовольнити потреби старіючого населення [26, с. 92]. Паралельно з цим у розвинутих країнах відбувається скорочення робочих місць у деяких галузях, таких як видобувна промисловість та сільське господарство, де механізація та автоматизація значно знижують потребу в людській праці. У 2023 році близько 65% робочих процесів у сільському

господарстві США та 50% у ЄС виконувалися за допомогою автоматизованих систем, що зменшило попит на некваліфіковану працю, але водночас створило потребу у кваліфікованих технічних фахівцях для обслуговування та програмування таких систем [19, 20].

Таким чином, попит на міжнародному ринку праці відображає складну картину взаємодії економічних, соціальних, демографічних, технологічних та політичних чинників. Технологічний прогрес, зміни в організації праці, демографічні та соціальні процеси, а також економічні реформи, що здійснюються на рівні окремих країн і в межах глобальної економіки, продовжують формувати нові потреби в працівниках. Ці тенденції вимагають від працівників високої мобільності, здатності адаптуватися до нових умов праці та швидко освоювати нові навички. Водночас вони створюють нові можливості для країн, які здатні ефективно реагувати на ці зміни, залучаючи висококваліфіковану робочу силу та формуючи стратегії для підтримки стабільного розвитку на міжнародному ринку праці.

1.2. Вплив процесів глобалізації та диджиталізації на міжнародний ринок праці

Глобалізація та диджиталізації мають значний вплив на міжнародний ринок праці, змінюючи структуру попиту і пропозиції робочої сили, сприяючи розвитку нових професій і способів організації праці. Зокрема, глобалізація забезпечує більшу інтеграцію національних ринків праці, дозволяючи капіталу та працівникам переміщатися через кордони з більшими можливостями для працевлаштування, розвитку бізнесу та інновацій. Це в свою чергу створює нові можливості для залучення висококваліфікованих працівників у різні галузі економіки та стимулює розвиток міжнародних транснаціональних компаній [1]. Такий процес посилюється розвитком міжнародної торгівлі, що вимагатиме від робочої сили адаптації до нових економічних реалій, таких як зростаюча

конкуренція на глобальних ринках і необхідність підвищення кваліфікації працівників для роботи в умовах сучасних технологічних змін.

Глобалізація також підвищує значення мобільності робочої сили, зокрема працівники з країн, що розвиваються, мають змогу шукати роботу в розвинених країнах, де є більший попит на робочу силу в окремих секторах. Це сприяє переміщенню не тільки низькооплачуваних працівників, але й висококваліфікованих фахівців, зокрема в сферах науки, інженерії та інформаційних технологій. Як показують дослідження, міжнародні мігранти становлять важливу частину робочої сили в таких країнах, як США, Великобританія, Канада та Австралія, де вони займають високооплачувані посади в технологічних, фінансових та медичних секторах [2]. У свою чергу, це дозволяє країнам, що приймають мігрантів, подолати дефіцит кваліфікованих кадрів у певних сферах та підтримувати інноваційний розвиток.

Водночас з глобалізацією розвивається і процес диджиталізації, який істотно змінює міжнародний ринок праці. Диджиталізація передбачає автоматизацію виробничих процесів, розвиток цифрових платформ для працевлаштування, а також перехід до нових форм праці, таких як віддалена робота, фріланс і онлайн-сервіси. Зростання використання цифрових технологій у виробництві, бізнесі та наданні послуг веде до зменшення потреби в традиційних робочих місцях, пов'язаних із фізичними навантаженнями, та до збільшення попиту на фахівців у галузях програмування, кібербезпеки, аналітики даних і штучного інтелекту. За прогнозами, до 2025 року частка цифрової економіки у світовому ВВП зросте до 25%, що підкреслює важливість цифрових навичок для сучасних працівників [10]. Окрім того, розвиток онлайн-платформ для фрілансерів, таких як Upwork, Fiverr та інші, дозволяє людям працювати на міжнародному рівні без необхідності перебування в конкретній країні. Це сприяє розвитку глобального ринку праці, на якому працівники з різних куточків світу мають змогу працювати для компаній, розташованих у різних регіонах, отримуючи доступ до більш широких можливостей для розвитку кар'єри. Наприклад, у 2023 році кількість зареєстрованих фрілансерів

на платформі Upwork перевищила 18 мільйонів, що свідчить про зростаючу популярність таких форм зайнятості.

Один із важливих аспектів диджиталізації на міжнародному ринку праці полягає в значному зростанні попиту на технічні та інформаційні професії. Враховуючи швидкий розвиток інтернет-технологій, робототехніки, блокчейн-технологій, а також штучного інтелекту, зростає потреба в кваліфікованих спеціалістах, які можуть працювати в умовах постійної цифрової трансформації. Це вимагає від працівників постійного вдосконалення своїх знань та навичок, а також здатності адаптуватися до нових умов і технологій, що змінюються швидше за будь-який інший сектор економіки [4]. Тому попит на такі спеціальності, як розробники програмного забезпечення, аналітики даних, фахівці з кібербезпеки та інженери з робототехніки, стає надзвичайно високим. Крім того, уряди різних країн активно підтримують розвиток цифрової економіки та дистанційної роботи. Естонія є лідером у впровадженні цифрових рішень завдяки своїй програмі «e-Резиденство». Ця ініціатива була створена в 2014 році, і дозволяє іноземцям створювати та керувати бізнесом в Естонії дистанційно, отримуючи доступ до європейського ринку та цифрових послуг країни. Така програма сприяє розвитку дистанційної роботи та залученню іноземних фахівців до естонської економіки. В Україні, наприклад, реалізується «Діджитал-адженда 2024-2025», яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності громадян на ринку праці шляхом розвитку цифрових навичок та інфраструктури.

Ринок праці України наразі перебуває у фазі динамічних змін і трансформацій. Ці перетворення спричинені не лише прогресом у технологіях та процесами глобалізації, але й унікальними викликами, які постали перед нашою країною. Нові професії, що з'являються на українському ринку, відображають ці процеси, відкриваючи нові перспективи та водночас ставлячи перед працівниками й роботодавцями нові завдання, виклики та можливості.

Протягом останніх років спостерігається суттєве зростання попиту на фахівців у галузі інформаційних технологій, появу нових напрямків у

традиційних секторах економіки та формування абсолютно нових професій, які ще недавно здавалися нереальними. Ці трансформації вимагають від учасників ринку праці високого рівня адаптивності, безперервного розвитку знань та навичок, а також готовність до швидких змін. Як заявляють в офіційних класифікаторах, значну частку серед нових професій становлять спеціальності в ІТ-сфері. Це підкреслює важливість цієї галузі для розвитку економіки країн та її стрімкий прогрес.

Зокрема з'явилися такі професії, як інженер з розробки штучного інтелекту, розробник хмарної архітектури та фахівець з безпеки електронних комунікацій. Ці нові спеціальності відображають світові тенденції у розвитку технологій та захисту інформації. Однак трансформації зачепили не лише ІТ-сектор. Український ринок праці адаптується до змін у багатьох інших сферах:

- у сфері освіти виникли такі спеціалісти, як андрагог (експерт із навчання дорослих) та коуч;
- у медицині з'явилась потреба у біоетиках та експертах з клітинних технологій;
- у фінансовій галузі формуються нові професії, пов'язані з блокчейном та криптовалютами.

Поява цих професій свідчить про те, що Україна активно інтегрується у світову економіку, яка базується на знаннях та інноваціях. Це відкриває значні можливості для тих хто готовий опанувати нові компетенції, але водночас ставить перед системою освіти завдання модернізації програм навчання та нові виклики, які постають перед ринком праці України, що можна побачити в таблиці 1.2.

Варто відзначити, що вплив ІТ-галузі поширюється не лише на створення нових робочих місць у самій сфері, але й трансформацію інших секторів економіки. Використання сучасних технологій у традиційних галузях сприяє появі так званих гібридних професій, які поєднують технічні знання з експертизою в окремій сфері. Наприклад, у фінансовій галузі появляються фінтех-спеціалісти, фахівці з блокчейн-технологій, експерти з регуляторних

технологій (RegTech); у сільському господарстві- агроінформатики; у медицині – спеціалісти з телемедицини та обробки медичних даних, генетичні консультанти, спеціалісти з 3D-друку медичних імплантів та протезів, тощо. Це свідчить про те, що технологічні навички набувають все більшого значення в різних сферах діяльності, формуючи професії на перетині технологій та традиційних напрямків.

Таблиця 1.2

Еволюція ринку праці в Україні

Плюси	Мінуси
Нові можливості працевлаштування	Економічні виклики
Адаптація до глобальних трендів	Несумісність навичок
Потенціал економічного зростання	Вплив війни
Професійний розвиток	Невизначеність у забезпеченні робочих місць
Секторна трансформація	Необхідність безперервного навчання

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Аналізуючи сучасні тенденції українського ринку праці у контексті нових професій, важливо звернути увагу на ключові показники, такі як рівень заробітної плати, попит на спеціалістів, рівень конкуренції та гендерні ролі, які зображені на рисунку 1.4. Ці аспекти дозволяють оцінити, як змінюється ринок праці, та які перспективи відкриваються для працівників і роботодавців.

Відповідно до даних досліджень, середня заробітна плати в Україні зросла з 15 тисяч гривень на початку 2023 року, до 19 тисяч гривень на початку 2024 року. Такі показники говорять про поступове відновлення економічної активності на ринку праці після початку повномасштабної війни. Але також слід зазначити, що рівень оплати праці значно варіюється залежно від галузі та професійної кваліфікації. Найвищі зарплати пропонують у сфері ІТ, де середній рівень оплати може досягати і 110 тисяч гривень.

Попит на нові професії демонструє стабільне зростання. У 2023 році кількість вакансій на популярних платформах для пошуку роботи подвоїлася порівняно з 2022 роком. Наприклад, на платформі Work.ua кількість вакансій

збільшилась з 60 тисяч у січні 2023 року, до 75, 6 тисяч у січні 2024 року. Також збільшились пропозиції і від Державного центру зайнятості України, у січні 2023 року пропозиції установи містили 20,5 тисяч вакансій, а у грудні вже 49,3 тисячі. Все ж таки, найбільший попит спостерігається на такі спеціальності, як розробник програмного забезпечення чи експерти з автоматизації й роботизації виробничих процесів [21].



Рис. 1.4. Тенденції українського ринку праці

Джерело: сформовано автором на основі [5].

Знову ж таки, найвищий рівень суперництва спостерігається серед спеціалістів ІТ-діяльності, що передбачає дистанційну роботу. Це відображає глобальні тенденції до поширення віддаленої роботи праці та високого попиту на фахівців в сфері інформаційних технологій. Водночас у професіях що виникли відносно недавно, спостерігається дефіцит кваліфікованих кадрів, через потребу унікальних знань і навичок у цих сферах діяльності.

Цікавою особливістю є зростання ролі жінок, які займають посади, традиційно вважані «чоловічими», через дефіцит працівників. Жінок залучають у такі сфери, як металообробка, електромонтування, переробка агропродукції, виробництво меблів тощо. Це нам говорить про поступове руйнування гендерних стереотипів і відкриття нових можливостей для жінок у різних секторах економіки.

Також варто зазначити, що військовий рекрутинг – це нова реальність українського ринку праці, цей напрям є віддзеркаленням нових реалій в яких знаходиться наша країна.

Дані досліджень свідчать, що за перші два місяці капанії з набору військових спеціалістів було опубліковано понад 1,8 тисячі вакансій від приблизно 400 підрозділів. Це вказує на високий попит на військових фахівців і підтверджує, що військова галузь стала невід’ємною складовою ринку праці України.

Запровадження систем військового рекрутингу сприяло появі нових професій і спеціалізацій, таких як:

- військові IT-фахівці (експерти, які займаються створенням, впровадженням та підтримкою інформаційних військових систем);
- фахівці з логістики в умовах бойових дій (спеціалісти, які займаються оптимізацією поставок і переміщення ресурсів у військових умовах);
- оператори дронів (спеціалісти, що відповідають за управління та технічне обслуговування безпілотних літальних апаратів);
- військові психологи (спеціалісти, що надають психологічну допомогу та підтримку військовослужбовцям);
- кібербезпека у військовій галузі (фахівці, які забезпечують захист військових інформаційних ресурсів від можливих кібератак).

Варто зауважити, що військовий рекрутинг охоплює не лише бойові посади. Зростає також потреба у фахівцях таких сфер, як військова медицина, інженерія, технології, зв’язок та інші напрями, які забезпечують життєдіяльність і ефективність збройних сил. Цей процес свідчить про швидку адаптацію ринку праці до нових реалій і викликів, а також демонструє, наскільки важливим є гнучкість і готовність до змін для роботодавців і працівників.

Варто зазначити, що в умовах світової глобалізації та диджиталізації й на міжнародному ринку праці спостерігається розвиток. Розглядаючи перспективи появи нових професій на міжнародному ринку праці, варто врахувати довгострокові прогнози. Хоча точно визначити, які спеціальності будуть

актуальними через 15-20 років, досить складно, можна окреслити певні тренди та напрямки, що, ймовірно, впливатимуть на формування ринку праці майбутнього. Фахівці прогнозують, що у найближчі десятиліття можуть з'явитися такі професії:

- урбан – фермери (фахівці з вирощуватимуть сільськогосподарських культур в умовах міста);
- космобіологи (науковці, які досліджуватимуть можливість існування життя на інших планетах);
- розробники віртуальних просторів (спеціалісти, які створюватимуть інтерактивні середовища, для віртуальної та доповненої реальності);
- інженери з кліматичного відновлення (фахівці, що працюватимуть над технологіями, спрямованими на боротьбу зі змінами клімату та відновлення природних ресурсів);
- експерти з етики штучного інтелекту (спеціалісти, які встановлюватимуть етичні стандарти та норми для систем штучного інтелекту).

На додаток до традиційних факторів впливу на попит на робочу силу, таких як рівень освіти, економічна ситуація в країні або регіоні, глобалізація та диджиталізація спричиняють виникнення нових вимог до навичок та компетенцій працівників. Сучасний ринок праці вимагає від працівників не лише високого рівня професіоналізму, але й здатності до постійного навчання та самовдосконалення [8].

У ЄС особливу увагу приділяють адаптації робочої сили до викликів цифрової трансформації. За даними Європейської Комісії (Digital Economy and Society Index, 2023), понад 80% компаній у ЄС вже впровадили цифрові технології, а попит на фахівців у сфері штучного інтелекту, кібербезпеки та хмарних обчислень продовжує зростати. Наприклад Німеччина активно розвиває програми перекваліфікації для працівників галузей, орієнтуючись на навчання навичкам роботи з цифровими інструментами. Ця програма називається «Закон про можливості перекваліфікації та підвищення кваліфікації», яка спрямована на

працівників, які мають ризик втратити роботу через автоматизацію чи структурні зміни і також пропонує фінансову підтримку для навчання.

Подібні тенденції спостерігаються і у Канаді. Уряд країни у рамках ініціативи Canada`s Digital Adoption Program виділив понад 4 мільярди доларів на підтримку цифрової трансформації бізнесу, що стимулює створення нових робочих місць для фахівців із цифрових технологій.

Зокрема, цифрові технології та автоматизація на виробництві значно змінюють вимоги до працівників: традиційні професії, пов'язані з ручною працею, все частіше замінюються роботизованими процесами, а на зміну їм приходять нові галузі, які потребують більш висококваліфікованих спеціалістів. У звіті OECD Skills Outlook 2023 зазначено, що найбільший приріст вакансій відзначається у секторах, пов'язаних із розробкою програмного забезпечення, біоінженерією та поновлюваною енергетикою, що зображені на рисунку 1.4. Зокрема, у сфері розробки програмного забезпечення відзначено зростання попиту на фахівців на 15% у період з 2020 по 2023 роки. У галуз біоінженерії попит на спеціалістів зріс на 12% за той самий період. Сектор відновлюваної енергетики демонструє приріст вакансій на 18%, що свідчить про зростаючу потребу в спеціалістах у цій галузі. Також виділяють кілька інших секторів, які демонструють значний приріст попиту на спеціалістів, а саме : сектор інформаційної безпеки, що зріс на 14%, медичні технології -11%, також сфера діяльності датааналітиків зросла на 13%. Це демонструє що глобалізації та диджиталізація змінюють ринок праці, створюючи нові виклики та можливості [22].

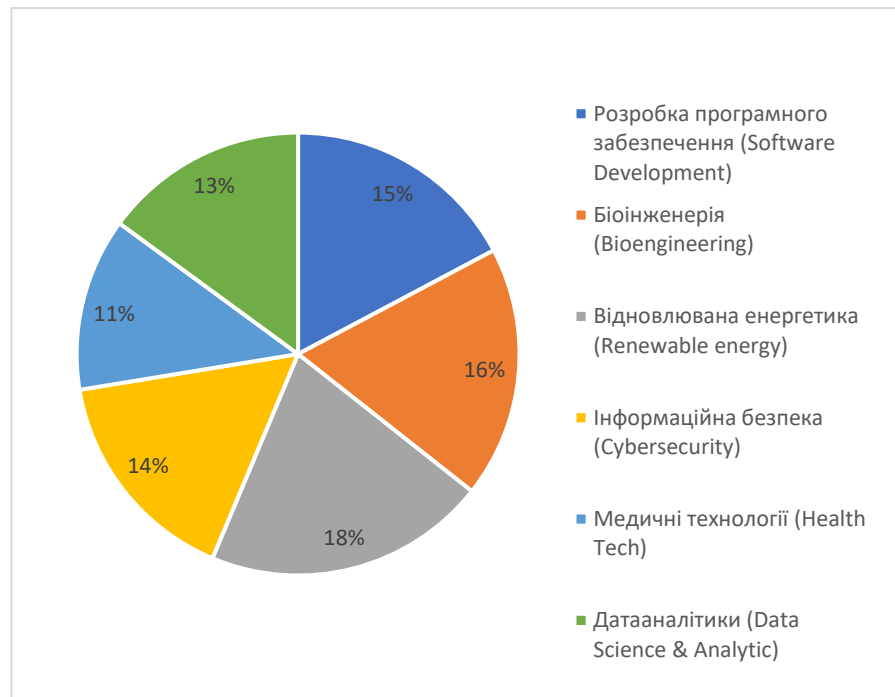


Рис.1.5 Зростання попиту на робочі місця за секторами у 2023 році

Джерело: сформовано автором на основі [22].

Таким чином, однією з ключових тенденцій сучасного ринку праці є постійне зростання попиту на фахівців з високим рівнем технологічної підготовки, зокрема в галузях, пов'язаних із програмуванням, інженерією, розробкою нових технологій та стартапами. Крім того, міжнародний досвід демонструє важливість державної підтримки перекваліфікації кадрів і розвитку освітніх програм, орієнтованих на цифрову грамотність і новітні технології [8].

Глобалізація суттєво трансформувала структуру попиту та пропозиції на міжнародному ринку праці. Основними рушіями змін стали відкриття національних ринків, розвиток міжнародної торгівлі, поширення технології та активізація міжконтинентальної міграції робочої сили. Ці процеси призвели до більшої взаємозалежності економік та інтеграції ринків праці різних країн.

Основні зміни в структурі попиту на міжнародному ринку праці спостерігаються в запитах на висококваліфікованих працівників, адже глобалізація стимулювала розвиток секторів, орієнтованих на знання, таких як інформаційні технології, фінансові послуги, дослідження та інновації. За даними Європейської комісії, у 2022 році кількість вакансій в галузях пов'язаних з

цифровими технологіями та науковими дослідженнями, зросли на 10% порівняно з попереднім роком. Також варто зазначити підвищення ролі секторів, орієнтованих на експорт. Країни ЄС, зокрема Німеччина та Франція, суттєво виграють завдяки міжнародній торгівлі. Наприклад, у Німеччині зайнятість у секторах, що працюють на експорт, таких як автомобілебудування, зросли на 15% за останнє десятиліття. Однак, зважаючи на розвиток глобалізації та диджиталізації, розширення автоматизації та аутсорсингу призвело до скорочення попиту на низькокваліфіковану працю. Наприклад, у текстильній промисловості Італії та Іспанії кількість робочих місць зменшилась на 20% протягом останніх 15 років. В Португалії текстильна промисловість втратила 18% робочих місць за останнє десятиліття через перенесення виробництва в країни з низькими витратами на робочу силу. Проте аутсорсинг у сфері послуг, зокрема ІТ, сприяє створенню робочих місць у країнах із відносно низькою вартістю праці, таких як Польща, Угорщина та Румунія. У Польщі в 2022 році сектор ІЕ-ВРО зріс на 9%, створивши понад 50 тисяч нових робочих місць [23].

З іншого боку, пропозиція робочої сили також зазнала змін через зростання міграційних потоків. Згідно з даними Євростату, у 2022 році близько 4% працездатного населення ЄС працювали в інших країнах-членах, що свідчить про високий рівень мобільності робочої сили. Найбільше працівників переїжджало з Польщі, Румунії та Болгарії до Німеччини, Франції та Нідерландів. У 2022 році близько 1,5 мільйона працівників з України, Польщі та Румунії працювали в західноєвропейських країнах. Така мобільність допомагає закрити дефіцит у високопрофесійних галузях, але водночас створює виклики для країн-донорів через відтік кадрів. Також зростання на міжнародної міграції сприяло збільшенню різноманітності кваліфікацій та компетенцій працівників. Наприклад, у 2022 році 12% робочої сили в ЄС становили іммігранти, що стало важливим джерелом задоволення попиту на робочу силу у сферах охорони здоров'я, будівництва та інформаційних технологій.

Глобалізація докірно змінює ринок праці ЄС, стимулюючи зростання висококваліфікованих секторів, водночас скорочуючи зайнятість у традиційних галузях, динаміку яких можна побачити на рисунку 1.6.

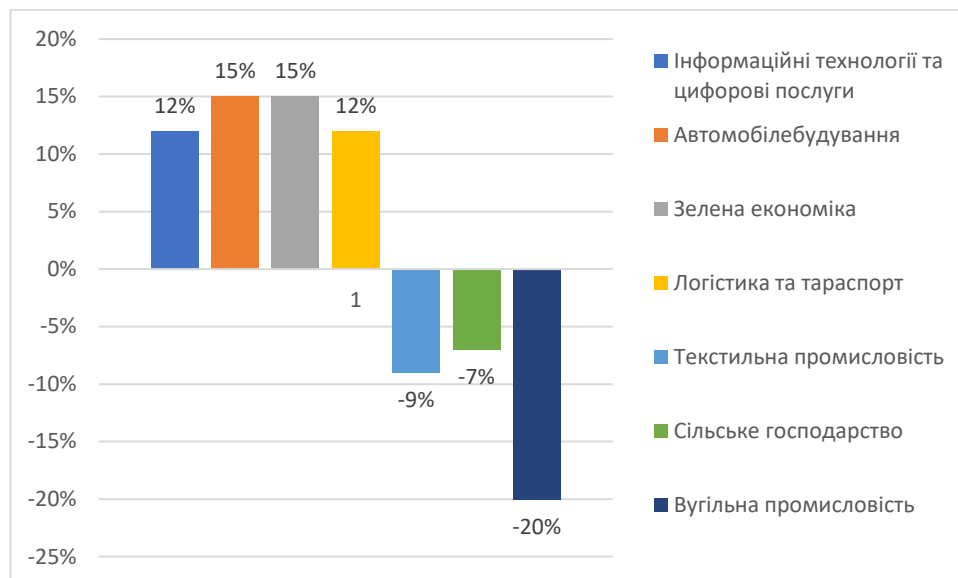


Рис. 1.6. Динаміка зайнятості у вибіркових секторах економіки під впливом глобалізації в країнах ЄС за 2023 рік

Джерело: сформовано автором на основі [22].

Глобалізація сприяла стрімкому розвитку ІТ-галузі. Наприклад в Естонії цей сектор зріс на 12% у 2023 році, а Нідерланди стали одним із лідерів у сфері фінансових технологій. Німеччина, Франція та Чехія отримали значний прибуток від глобальної торгівлі. Зокрема, у Німеччині сектор автомобілебудування продемонстрував зростання зайнятості на 15%. Також варто окреслити «зелений» сектор діяльності. Переходячи до сталого розвитку, ЄС активно створює робочі місця у сфері поновлюваної енергетики. У 2023 році зайнятість у цьому секторі зросла на 15%, зокрема у Німеччині та Данії. Щодо транспортних послуг, то глобалізація збільшила попит і на них. Польща, як один із ключових гравців у цьому секторі, зафіксувала зростання зайнятості на 12% у 2023 році. Однак, з темпами розвитку глобалізації та диджиталізації змінюється структура зайнятості у традиційних галузях економіки. На рисунку 1.5 можна помітити, що зайнятість у вугільній промисловості різко зменшилась, аж до 20%

у 2023 році. У рамках Європейського зеленого курсу кількість робочих місць у цьому секторі скоротилась на 40 тисяч лише в Польщі та Німеччині за 2023 рік. Зайнятість в текстильній промисловості також вдається до негативної динаміки, адже через конкуренцію з країнами Азії кількість робочих місць скорочується у цій галузі. Наприклад, в Італії у 2023 році зайнятість у цьому секторі зменшилась на 9%. Зайнятість в сільському господарстві зазнала втрат в зайнятості через автоматизацію та низьку рентабельність традиційних методів виробництва і зменшила кількість робочих місць на 7% у Болгарії та Румунії [22].

Диджиталізація є одним із ключових факторів, що трансформують міжнародний ринок праці, змінюючи як попит на певні професії, так і вимоги до навичок працівників. У Європейському Союзі та інших розвинених країнах спостерігаються найбільші трансформації у сферах, пов'язаних з технологіями, автоматизацією, обробкою даних і штучним інтелектом (ШІ).

Попит на розробників програмного забезпечення зріс на 30% у 2023 році порівняно з 2020 роком (OECD Skills Outlook 2023). Особливо затребуваними зараз є спеціалісти з розробки алгоритмів ШІ, блок-чейн інженери та фахівці з кібербезпеки.

Варто зазначити що диджиталізація сприяє розвитку «зелених» технологій, і відповідно до звіту Європейської комісії, у сфері поновлюваної енергетики створено понад 300 000 нових робочих місць за останні п'ять років. Щодо, сфер медицини та біотехнологій, то використання ШІ для діагностики захворювань і персоналізованого лікування, стало основою розвитку галузі. За даними Європейського інституту інновацій і технологій, кількість вакансій у біоінженерії зросла на 25% у 2023 році. Також диджиталізація призводить до автоматизації процесів, таких як управління складськими запасами за допомогою ШІ та впровадження автономних транспортних засобів. Очікується, що цей сектор створить близько 1 млн робочих місць до 2030 за даними McKinsey Global Snstitute [22].

На додаток до традиційних факторів впливу на попит на робочу силу, таких як рівень освіти, економічна ситуація в країні або регіоні, глобалізація та

диджиталізація спричиняють виникнення нових вимог до навичок та компетенцій працівників. Сучасний ринок праці вимагає від працівників не лише високого рівня професіоналізму, але й здатності до постійного навчання та самовдосконалення [8]. Згідно з «Digital Skills and Jobs Coalition» Європейської комісії, ключовими компетенціями є:

1. Цифрові навички, які включають використання офісних програм, комунікаційних платформ і роботи в хмарних сервісах.

2. Навички роботи з даними, які вимагають аналізу великих масивів даних (Big Data), вміння використовувати мови програмування, таких як SQL (для запитів і роботи з базами даних) і Python (для обробки даних, статистичного аналізу та машинного навчання).

3. Навички кібербезпеки, адже попит на цю сферу діяльності зріз на 40% у 2023 році, що стало пов'язане із збільшенням кібератак. Зокрема, згідно з Cybersecurity Workface Study 2023 у світі бракує понад 3,4 мільйона кваліфікованих фахівців із кібербезпеки. В ЄС значний попит спостерігається у фінансовому, державному та ІТ секторі, де кібербезпека є критично важливою для запобігання крадіжок даних клієнтів та фінансових ресурсів.

4. Знання в галузі ШІ, що важливе для написання алгоритмів і роботи з машинним навчанням.

Із зростанням попиту на нові професії та спеціальності, що є результатом технологічних змін, змінюється і структура попиту на кваліфікацію на міжнародному ринку праці. Якщо раніше значна частина попиту припадала на традиційні робочі професії, то сьогодні висококваліфіковані працівники в галузях ІТ, інженерії, науки і техніки стали основною цільовою аудиторією на міжнародному ринку праці. Це відображає зростання важливості технологій у всіх аспектах сучасного виробництва та послуг, що веде до створення нового виду конкуренції на ринку праці — конкуренції за кваліфіковану робочу силу. Водночас через глобалізацію кожна країна намагається забезпечити сприятливі умови для залучення таких працівників через створення екосистеми, що підтримує інновації, розвиток стартапів і високотехнологічних компаній.

Загалом, на визначений нами вплив глобалізації і діджиталізації на попит на міжнародному ринку праці, класична модель попиту (представлена на рисунку 1.1.) зазнає суттєвих змін в контексті поглиблення еластичності та зміщення безпосередньо акцентів з обсягу праці на її мультимодальність (1.7).

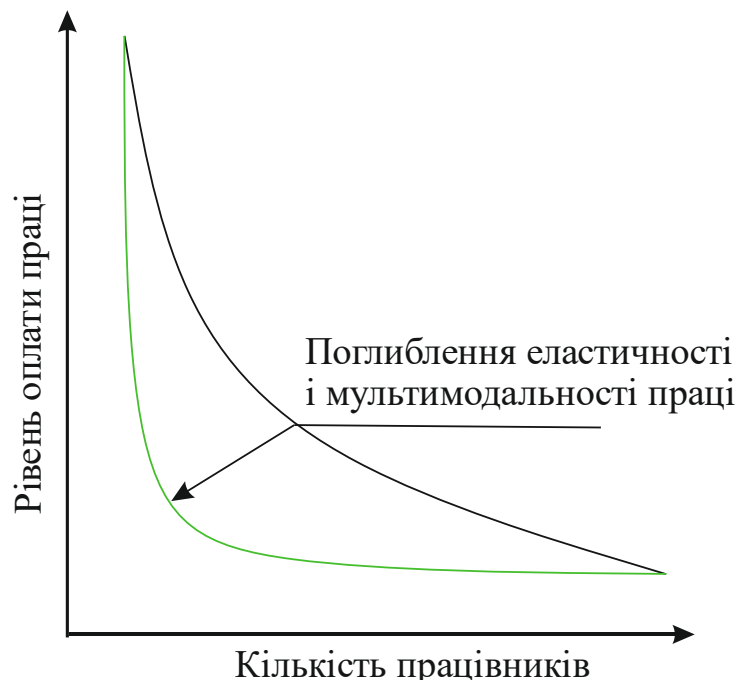


Рис. 1.7. Вплив глобалізації і діджиталізації на міжнародний ринок праці

Ці зміни мають стратегічне значення для урядів, оскільки необхідно адаптувати політики до нових умов глобального ринку праці. Це передбачає розробку ефективних освітніх програм, які допоможуть національним економікам підготувати кадри, здатні до адаптації та роботи в умовах швидко змінюваних технологій. Важливою частиною цієї стратегії є також забезпечення соціальної підтримки для тих груп населення, які не можуть повною мірою скористатися перевагами цифровізації, таких як старші люди, люди з обмеженими можливостями або представники сільських районів, де доступ до цифрових технологій може бути обмежений.

Одним з важливих аспектів є також те, що глобалізація і цифровізація змінюють характер відносин між роботодавцями та працівниками. В умовах, коли значна частина трудових ресурсів може працювати віддалено, з'являються нові можливості для створення міжнародних робочих колективів, що не

обмежуються географічними кордонами. Така ситуація сприяє посиленню конкуренції на ринку праці, адже працівники з різних країн можуть претендувати на одні й ті самі посади, і для роботодавця важливо не тільки звертати увагу на кваліфікацію, а й на можливість адаптуватися до нових умов роботи.

Водночас цифровізація має значний вплив на зміну сприйняття трудових відносин. Наприклад, традиційне поняття «робочого місця» змінюється. Працівники більше не прив'язані до фізичного простору офісу чи підприємства. Робота стає більш мобільною, а можливість працювати з будь-якої точки світу без необхідності бути присутнім на місці, навіть у разі великих відстаней, стала реальною. Це дозволяє підприємствам значно скорочувати витрати на утримання офісних приміщень і надавати більшу гнучкість своїм працівникам, зменшуючи рівень стресу та збільшуючи продуктивність.

Однак, незважаючи на численні переваги, цифровізація також ставить під загрозу традиційні форми зайнятості, що може призвести до розриву між різними групами працівників. У цих умовах важливо створювати політики, що сприятимуть інтеграції всіх соціальних груп у цифрову економіку та забезпечуватимуть рівні можливості для доступу до нових форм зайнятості. Одним із способів є розвиток інфраструктури для навчання цифровим навичкам, підтримка соціальних ініціатив, спрямованих на виведення на ринок праці людей, які можуть бути виключені через технічні бар'єри.

Таким чином, глобалізація та диджиталізація створюють нові можливості та виклики для міжнародного ринку праці. Глобалізація сприяє розширенню географії працевлаштування і мобільності робочої сили, у той час як диджиталізація змінює саму природу роботи, підвищуючи попит на висококваліфікованих працівників та нові спеціальності, пов'язані з інформаційними технологіями та цифровими платформами. Ці процеси вимагають від працівників швидкої адаптації до нових вимог ринку праці, а також підвищення кваліфікації та розвитку нових навичок, що відповідають вимогам сучасного економічного середовища.

1.3. Концепт державної політики зайнятості у формуванні попиту в системі міжнародного ринку праці

Роль держави у формуванні попиту на міжнародному ринку праці є надзвичайно важливою, оскільки саме через державні інституції реалізуються політики, які впливають на конкурентоспроможність національних економік та залучення міжнародних трудових ресурсів. Одним з основних завдань держави є створення умов для розвитку людського капіталу, що дозволяє країні підтримувати високий рівень зайнятості і конкурентоздатності на світовому ринку праці. У цьому контексті важливими є освітні політики, програми професійної підготовки та перепідготовки, а також заходи, спрямовані на інтеграцію національної робочої сили в міжнародний ринок праці [24].

Держава, зокрема, відіграє важливу роль у стимулюванні попиту на робочу силу через своє регулювання трудових відносин та підтримку певних галузей економіки. Одним з найбільш ефективних способів цього є через державне замовлення, надання фінансових пільг або субсидій підприємствам, які створюють робочі місця, або через інвестиційні програми, що дозволяють залучити іноземний капітал і створити нові робочі місця, що, в свою чергу, сприяє зростанню попиту на кваліфіковану робочу силу [6].

Окрім зазначених механізмів, існує низка інших інструментів державної політики, які активно впливають на попит на міжнародному ринку праці, що представлені в табл. 1.3. Регулювання міграційної політики є одним із ключових аспектів. Держави створюють системи квот, спрощують або ускладнюють отримання робочих віз залежно від потреб національного ринку праці. Наприклад у Німеччині діє закон про імміграцію кваліфікованих працівників (Skilled Workers Immigration Act), який дозволяє залучати іноземних кваліфікованих спеціалістів для заповнення вакансій у таких галузях, як медицина, інженерія та інформаційні технології [25].

Таблиця 1.3

Державні механізми формування попиту на міжнародному ринку праці

Інструменти державної політики, які формують попит на міжнародному ринку праці	Приклади
Регулювання міграційної політики	У Німеччині діє закон про імміграцію кваліфікованих працівників (Skilled Workers Immigration Act). Дозволяє залучати іноземних кваліфікованих спеціалістів
Освітні програми та система перекваліфікації	У ЄС функціонують програми спрямовані на розвиток цифрових навичок (Digital Skills and Jobs Coalition)
Розвиток інфраструктурних проєктів	Ініціатива ЄС Green Deal сприяє створенню робочих місць у сфері відновлюваної енергетики, енергоефективного будівництва та транспорту
Податкова політика	Польща використовує податкові пільги для ІТ-компаній, стимулюючи розвиток сектору

Побудовано автором

У сучасному глобалізаційному світі держава також грає важливу роль у забезпеченні рівних можливостей для працівників, наприклад, через програми підтримки соціально вразливих груп. Ініціативи ЄС, такі як Youth Employment Initiative, спрямовані на підтримку молодих працівників, забезпечують доступ до нових вакансій і зменшують безробіття серед молоді.

Однією з важливих функцій держави є забезпечення соціального захисту та створення умов для легальної зайнятості. Держава встановлює правила для трудових міграцій, що дозволяють трудовим мігрантам з інших країн влаштовуватись на роботу за допомогою офіційних шляхів, що в свою чергу підвищує кваліфікацію робочої сили на міжнародному рівні. Це стосується як державної регуляції імміграційних процесів, так і активної участі в розробці міжнародних угод та договорів, які визначають права і обов'язки працівників, що працюють за межами своєї країни. Завдяки таким угодам держави можуть не лише регулювати потоки робочої сили, але й забезпечувати її більш ефективне використання на міжнародному ринку праці [3].

Наприклад Директива ЄС 2011/98/ЄС забезпечує рівні права для трудових мігрантів з третіх країн, які працюють в країнах-членах ЄС, що сприяє покращенню умов зайнятості та соціального захисту іноземних працівників. Також важливим є Європейський портал з питань мобільності EURES, який спрощує працевлаштування громадян країн ЄС в інших країнах-членах, надаючи їм доступ до вакансій, інформації про ринок праці та правову підтримку. Крім того, низка країн розробляє спеціальні програми залучення трудових мігрантів для заповнення дефіциту робочої сили у ключових секторах економіки. Наприклад, Програма «Blue Card» у ЄС сприяє залученню висококваліфікованих спеціалістів з-за меж Союзу, надаючи їм спрощений доступ до ринку праці та можливість отримання довгострокового дозволу на проживання. Подібний механізм діє і в Канаді через систему Express Entry, яка забезпечує швидку імміграцію для спеціалістів із затребуваними професіями [26].

Держави також розширюють співпрацю на міжнародному рівні через укладення двосторонніх угод щодо трудової міграції. Уряди укладають міждержавні угоди про працевлаштування, які регулюють права та обов'язки працівників за кордоном. Наприклад, Польща уклала угоду з Україною, В'єтнамом та Філіппінами, спрощуючи процедуру отримання робочих віз та дозволів для громадян цих країн. Аналогічні угоди існують між Німеччиною та країнами Західних Балкан, що дозволяє громадянам цих країн працювати в Німеччині без складних процедур отримання візи. Також, Німеччина та Польща мають двосторонні угоди про працевлаштування громадян третіх країн, які передбачають спрощений доступ до ринку праці для сезонних робітників та фахівців у дефіцитних секторах.

До того ж, держави активно сприяють розвитку інфраструктури, що забезпечує рух робочої сили на міжнародному ринку. Це включає підтримку різних програм для стимулювання трудової мобільності, таких як програми обміну студентами або підтримка інститутів, що займаються розвитком професійних навичок за кордоном. У деяких країнах уряди активно працюють над формуванням стратегій, які дозволяють не лише підвищити рівень зайнятості

в межах національних економік, але й допомагають громадянам знайти роботу в інших країнах, що є важливим фактором для забезпечення стійкого розвитку трудового ринку [9].

Зокрема, в умовах глобалізації держави повинні працювати над створенням ефективної системи регулювання зовнішньої міграції робочої сили. Це передбачає не лише інтеграцію в глобальні ринки праці, але й усвідомлення соціальних наслідків, пов'язаних з такими процесами. Наприклад, якщо країна експортує свою робочу силу на зовнішні ринки праці, держава має подбати про збереження своїх громадянських прав, а також про надання їм необхідних соціальних гарантій та захисту в інших країнах. Це також включає забезпечення працівників усіма необхідними правами, такими як медичне страхування, пенсійне забезпечення, а також соціальні виплати [1].

Держава активно формує попит на робочу силу на міжнародному ринку через участь у міжнародних організаціях, таких як Міжнародна організація праці (МОП) та Світова організація торгівлі (СОТ), що має значний вплив на правила та стандарти, які застосовуються до міжнародної трудової міграції. Участь у таких організаціях дозволяє країнам активно впливати на глобальні тенденції, що регулюють трудові відносини та міграцію, зокрема через розробку міжнародних угод, які забезпечують більш справедливі умови для працівників [27].

Зокрема, МОП відіграє ключову роль у формуванні міжнародних трудових стандартів, які спрямовані на захист прав працівників і створення рівних можливостей зайнятості. Наприклад, Конвенція МОП №97 «Про трудящих-мігрантів» (1949) та Конвенція МОП №143 «Про зловживання в сфері міграції та сприяння рівності можливостей і поводження з трудящими-мігрантами» (1975) визначають основні принципи щодо регулювання трудової міграції, запобігання експлуатації та забезпечення рівних прав для мігрантів.

Світова організація торгівлі (СОТ) також відіграє важливу роль у регулюванні міжнародної зайнятості, особливо через Генеральну угоду про торгівлю послугами (GATS), яка дозволяє тимчасову міжнародну мобільність

працівників у сферах, що пов'язані з наданням послуг. Наприклад, режим 4 GATS регулює тимчасове переміщення фізичних осіб між країнами з метою надання професійних послуг, що є важливим інструментом для залучення кваліфікованих кадрів у високотехнологічні сектори.

Крім того, важливим механізмом міжнародної співпраці є Глобальний договір про безпечну, впорядковану регульовану міграцію, ухвалений ООН у 2018 році. Він передбачає розвиток правових механізмів для управління міжнародною міграцією, зокрема створення прозорих процедур отримання дозволів на роботу, спрощення визнання кваліфікацій та створення захисних механізмів для працівників-мігрантів.

Європейський Союз також відіграє активну роль у формуванні міжнародного попиту на робочу силу через ініціативи Європейського фонду підтримки зайнятості та соціальних інновацій (EaSI), який фінансує програми мобільності працівників у ЄС. Крім того, Європейський пакт з питань міграції та притулку (2020) містить заходи щодо управління трудовою міграцією, які дозволяють державам-членам ЄС ефективніше залучати іноземних працівників для заповнення дефіцитних вакансій.

Також роль держави проявляється в підтримці адаптації своїх громадян до змін на міжнародному ринку праці, що вимагає постійного оновлення освітніх та професійних стандартів. В умовах змінюваної економіки держави повинні інвестувати в програми перепідготовки кадрів, що дозволяють зберігати конкурентоспроможність робочої сили на міжнародному рівні. Особливо це актуально для країни з розвинутою економікою, де зростає попит на фахівців у галузях нових технологій, цифровізації та сталого розвитку [7].

Відповідно до OECD Skills Outlook 2023, 75% роботодавців країн ОЕСР стикаються з дефіцитом кадрів із необхідними навичками, що підкреслює важливість урядових ініціатив у сфері освіти та професійного розвитку. Наприклад, Європейський Союз реалізує програму «Digital Europe Programme» (2021-2027) з бюджетом 7,5 млрд євро, яка спрямована на розвиток цифрових

компетенцій населення, зокрема в сферах штучного інтелекту, кібербезпеки та високопродуктивних обчислень [22].

Додатково, у межах стратегії «Європейський рік навичок 2023» (European Year of Skills 2023) ЄС запровадив масштабні програми з перекваліфікації, зокрема Pact for Skills, яка залучає як державні, так і приватні компанії до навчання працівників. На сьогодні вже понад 1000 організацій долучились до цієї ініціативи, а кількість учасників програми навчання перевищила 6 мільйонів осіб [53]. США також активно розвивають програми перепідготовки, зокрема «Workforce Innovation and Opportunity Act (WIOA)», яка фінансує навчання працівників у сферах передових технологій та автоматизації. У 2022 році ця програма допомогла близько 1,3 мільйонам американців отримати нові професійні навички. Країни Азії, зокрема Південна Корея та Сінгапур, реалізують «SkillsFuture», державну програму, що надає фінансові гранти для навчання дорослих. Завдяки цій ініціативі понад 500 000 осіб щорічно отримують можливість перекваліфікуватися та адаптуватися до змін на ринку праці.

Держави також використовують податкові стимули та фінансові механізми для підтримки адаптації робочої сили. Наприклад, у Німеччині впроваджено програму «Qualifizierungschancengesetz», яка субсидує перепідготовку працівників, особливо в секторах, що зазнають автоматизації. Завдяки цій програмі вже понад 150 000 осіб змогли отримати нові компетенції у сферах цифрової трансформації [28].

Завдяки активному регулюванню трудових потоків через міжнародні угоди, створенню нових політик і програм, спрямованих на розвиток людського капіталу, а також постійному сприянню в умовах глобалізації, роль держави у формуванні попиту на міжнародному ринку праці стає незамінною для забезпечення стійкості національних економік і їх інтеграції в глобальний економічний простір.

Держава також відіграє важливу роль у формуванні інституційної інфраструктури, що сприяє взаємодії між роботодавцями та працівниками на

міжнародному ринку праці. Одним із ключових механізмів є створення державних і приватно-державних агенцій зайнятості, які займаються рекрутингом, посередництвом та інформаційною підтримкою трудових мігрантів. Наприклад, у країнах ЄС функціонує EURES (European Employment Services) – загальноєвропейська платформа працевлаштування, яка забезпечує доступ до понад 3 мільйонів вакансій у різних країнах та спрощує процес найму для іноземних працівників.

Ще одним важливим аспектом є залучення висококваліфікованих кадрів, що сприяє розвитку інноваційних секторів економіки та підвищенню її глобальної конкурентоспроможності. Для цього країни запроваджують «блакитні карти» (Blue Card EU), що дозволяють швидше працевлаштовувати іноземних спеціалістів у високооплачуваних галузях, таких як ІТ, медицина та наукові дослідження. Наприклад, у 2022 році в ЄС було видано майже 60 000 Blue Card, більшість із них – у Німеччині (майже 75% від загальної кількості) [29].

Окрім правових та організаційних заходів, державна підтримка може включати фінансові стимули для залучення іноземних фахівців. Це можуть бути: податкові пільги для компаній, які наймають іноземних спеціалістів; компенсація витрат на навчання та професійну перепідготовку; грантові програми для висококваліфікованих мігрантів, подібні до ініціативи Talent Attraction Programme у Фінляндії, яка допомагає іноземним фахівцям інтегруватися на ринок праці.

Держави також розвивають цифрові платформи та аналітичні центри, які допомагають прогнозувати попит на робочу силу. Наприклад, у Франції створено «Observatoire des métiers», який аналізує зміни на ринку праці та розробляє рекомендації для уряду щодо його регулювання.

Таким чином, держави активно впливають на формування попиту на міжнародному ринку праці через розвиток рекрутингової інфраструктури, правовий захист мігрантів, фінансові стимули для компаній та аналітичні механізми для прогнозування ринкових тенденцій.

Не менш важливою є роль держави в формуванні та підтримці системи соціального захисту трудових мігрантів. Програми соціальної інтеграції, забезпечення доступу до медичних послуг, а також соціальних гарантій є важливими складовими частинами політики, що регулює міжнародні трудові відносини. Більше того, уряди можуть впливати на поліпшення умов життя працівників за кордоном через угоди з приймаючими країнами, які передбачають співпрацю в галузі охорони здоров'я, освіти, а також забезпечення належних умов праці та житла для трудових мігрантів. Подібні заходи сприяють тому, щоб робоча сила була не лише доступною, а й задоволеною умовами праці, що, в свою чергу, позитивно впливає на підвищення попиту на міжнародному ринку праці.

Необхідно також зазначити важливість розвитку інституту державних гарантій для захисту прав трудових мігрантів. Уряди, зокрема, повинні формулювати та забезпечувати виконання стандартів, що сприяють справедливій оплаті праці та рівним умовам для всіх категорій працівників, незалежно від країни їх походження. У цьому контексті виникає потреба в міжнародній співпраці держав для узгодження трудових стандартів і забезпечення справедливих умов для мігрантів. Однією з ключових задач є забезпечення захисту прав працівників в разі порушення трудових договорів або умов праці, що вимагає від держав посиленої уваги до розвитку механізмів правового захисту трудових мігрантів, у тому числі через міжнародні організації та судові інстанції [10].

Таким чином, роль держави у формуванні попиту на міжнародному ринку праці є надзвичайно важливою і багатоаспектною. Це включає створення умов для розвитку людського капіталу, інтеграцію національної робочої сили в глобальні процеси, а також підтримку трудових міграцій, що є важливим інструментом для забезпечення економічної стабільності національних економік. Через участь у міжнародних організаціях, розвиток соціальних стандартів, підтримку кваліфікаційних вимог та гарантування прав працівників, держава не лише регулює внутрішні трудові ринки, але й сприяє ефективному використанню трудових ресурсів на міжнародному рівні.

Системи трудової міграції, створені за підтримки держав, сприяють ефективному використанню трудових ресурсів у глобальному масштабі, дозволяючи країнам з обмеженими можливостями національної зайнятості компенсувати ці дефіцити через міжнародну міграцію. Країни, що перебувають у процесі розвитку або мають значні людські ресурси, можуть використовувати цей механізм для розвитку національних економік, одночасно забезпечуючи трудові потоки в найбільш прибуткові для них галузі економіки. Наприклад, країни Азії активно експортують робочу силу в сектори обслуговування та будівництва в Західній Європі та на Близькому Сході, тим самим зменшуючи рівень безробіття та покращуючи соціальну стабільність вдома [12].

Узагальнюючи вищезазначене, можна стверджувати, що держава відіграє вирішальну роль у формуванні попиту на міжнародному ринку праці, впливаючи на трудову міграцію, кваліфікацію робочої сили та конкурентоспроможність національних фахівців. Регулювання зовнішньої міграції відбувається через міжнародні угоди, що спрощують визнання професійних кваліфікацій і сприяють легальному працевлаштуванню. Прикладом є політика ЄС, спрямована на співпрацю з країнами, що розвиваються, для підготовки спеціалістів, затребуваних у сферах ІТ, інженерії та медицини.

Важливим напрямом є розвиток програм професійної освіти та перекваліфікації, які дозволяють адаптувати робочу силу до змін світового ринку, особливо в умовах цифровізації.

Уряди підтримують освітні ініціативи, створюють сприятливий інвестиційний клімат, стимулюють створення робочих місць та сприяють міжнародному обміну фахівцями. Країни з високим рівнем освіти, такі як Німеччина та Канада, не лише залучають іноземних працівників, а й експортують своїх спеціалістів у висококваліфіковані сектори. Держави мають змогу покращувати свої системи освіти та професійного навчання, що створює основи для підвищення попиту на їх громадян на міжнародному ринку праці, а також сприяє інтеграції країн у глобальні економічні процеси. Таким чином, уряди активно працюють над формуванням ефективних освітніх політик, які

допомагають зберігати високу кваліфікацію робочої сили та її конкурентоспроможність.

Важливим аспектом державної політики є забезпечення соціального захисту трудових мігрантів, зокрема рівних умов праці, доступу до медицини та соціального забезпечення. У ЄС ухвалено законодавчі ініціативи, які гарантують мігрантам такі ж права, як і місцевим громадянам, що сприяє їх інтеграції та зменшує ризики нелегального працевлаштування. Держави також ведуть боротьбу з дискримінацією та експлуатацією, укладаючи міжнародні угоди щодо стандартизації умов праці.

Окрім цього, уряди заохочують національні компанії до працевлаштування іноземних фахівців через податкові пільги та спеціальні візові програми, що особливо важливо для високотехнологічних галузей. Співпраця з приватним сектором сприяє інтеграції мігрантів через навчальні програми, перекваліфікацію та адаптаційні заходи. Тож, сукупність цих дій дозволяє державам не лише регулювати внутрішній ринок праці, а й активно впливати на міжнародний попит на робочу силу, зміцнюючи конкурентоспроможність своїх громадян і сприяючи глобальному економічному розвитку.

Висновки до розділу 1

У першому розділі встановлено, що попит на працю в міжнародному вимірі є складною економічною категорією, яка відображає готовність роботодавців створювати робочі місця за певних умов заробітної плати, продуктивності та організації виробництва. На відміну від національних ринків, міжнародний ринок праці формується під впливом широкого спектра чинників — від глобальних економічних циклів і демографічних змін до технологічного розвитку та політики держав і національних інституцій. Показано, що структура попиту поступово зміщується у бік висококваліфікованої праці, тоді як низько

кваліфіковані роботи часто замінюється автоматизацією або переміщується у країни з дешевшою робочою силою.

З'ясовано, що глобалізація та цифровізація є ключовими драйверами трансформації попиту на міжнародному ринку праці. Глобалізація сприяє інтеграції ринків, загостренню конкуренції за кваліфіковані кадри та активнішому залученню трудових мігрантів у заповнення кадрового дефіциту, особливо в розвинених країнах. Цифровізація суттєво змінює зміст праці, структуру професій та вимоги до компетентностей: Зменшується потреба в окремих традиційних професіях, водночас швидко зростає попит на фахівців у сфері ІТ, аналітики даних, кібербезпеки, робототехніки, відновлювальної енергетики та медичних технологій. Формується нова модель попиту, де визначальним стають цифрові, міждисциплінарні навички та здатність до безперервного навчання.

Окремо увагу приділено ролі міжнародної міграції у перерозподілі трудового потенціалу. Міграційні потоки, у тому числі зумовлені війною в Україні, суттєво змінюють географію пропозиції та попиту на робочу силу, підсилюють значення мобільності працівників і розвитку гнучких форм зайнятості. Показано, що українські мігранти та біженці здебільшого інтегрується в ті сегменти ринку праці країн ЄС, де існує стійкий дефіцит кадрів (сільське господарство, будівництво, оглядова сфера, промислове виробництво). Це допомагає приймаючим країнам часта компенсувати структурні дисбаланси, але водночас створює додаткові виклики для українського ринку праці.

У третьому підрозділі доведено, що держава є ключовим суб'єктом формування попиту на працю. Через освітню, міграційну, інвестиційну, соціальну та інноваційну політику вона впливає на якість і обсяг трудового потенціалу та на його інтеграцію у глобальні ланцюги створення доданої вартості. Основними інструментами є державне замовлення на підготовку кадрів, підтримка пріоритетних галузей, участь у міжнародних програмах мобільності, угоди про працевлаштування громадян за кордоном та механізми залучення висококваліфікованих іноземних спеціалістів. Важливою функцією

держави залишається забезпечення соціального захисту трудових мігрантів та інтеграція вразливих груп у ринок праці.

Узагальнюючи результати теоретичного аналізу, встановлено, що трансформація попиту на міжнародному ринку праці зумовлена поєднанням дії трьох груп чинників: економічних, технологічних та інституційно - демографічних.

Для України це означає необхідність адаптації політики зайнятості та розвитку людського капіталу до глобальних трендів: посилення підтримки цифрових і STEM- професій, модернізації системи професійної освіти та перепідготовки кадрів, участі у міжнародних програмах мобільності та створення умов для повернення й утримання кваліфікованих працівників. Теоретичні положення, сформульовані у першому розділі, формують основу для подальшого емпіричного аналізу трансформації попиту на ринку праці країн ЄС та України, що здійснюється у другому розділі магістерської роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАСШТАБІВ ТА СФЕР ТРАНСФОРМАЦІЙ ПОПИТУ

НА РИНКУ ПРАЦІ КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ

2.1. Динаміка та особливості трансформації попиту на ринку праці країн Європейського Союзу

Динаміка попиту на ринку праці країн ЄС демонструє комплексні зміни, що відбулися внаслідок глобалізації, диджиталізації та демографічних змін. Особливістю є те, що попит в ЄС формується під впливом регіональних і національних політик, що мають на меті забезпечення рівноваги між висококваліфікованими та некваліфікованими робочими місцями. Так, у 2015-2023 роках спостерігалось суттєве підвищення попиту на фахівців у галузях інформаційних технологій, медицини, інженерії, екологічних наук та відновлюваної енергетики. Це обумовлено впровадженням «Європейського зеленого курсу» та стратегії цифровізації економіки [30].

Таблиця 2.1 демонструє зміну структури ринку праці ЄС за основними галузями. Наприклад, у 2020 році частка вакансій у сфері ІТ становила 17% від загального числа нових робочих місць, тоді як у 2023 році цей показник підвищився до 22%. У той же час попит на некваліфіковану працю, наприклад, у сільському господарстві, зменшився з 12% до 8% за той самий період [31].

Таблиця 2.1.

Динаміка структури ринку праці ЄС за основними галузями

Рік	ІТ та технології	Медицина	Виробництво	Сільське господарство	Логістика та транспорт
2020 рік	17%	15%	25%	12%	14%
2023 рік	22%	18%	20%	8%	16%

Джерело: сформовано автором на основі [32].

Особливістю трансформації попиту на ринку праці ЄС є зростання потреби в міждисциплінарних та цифрових навичках, що обумовлено впливом цифрової та зеленої трансформацій, а також демографічними змінами. Згідно з прогнозами CEDEFOP (Європейський центр розвитку професійної освіти і навчання), до 2035 року очікується значне зростання зайнятості в галузях, пов'язаних з високими технологіями, STEM-напрямами та охороною здоров'я, що вимагає від працівників володіння як технічним, так і м'якими навичками. Зокрема в ІТ-секторі зростає попит на фахівців з програмування, кібербезпеки та аналізу даних, а також на фахівців здатних поєднувати технічні знання з бізнес-управлінням та кібербезпекою. У сфері охорони здоров'я спостерігається збільшення потреби в лікарях, медсестрах та працівниках з догляду за літніми людьми, що пов'язано зі старінням населення. Крім того, зелена трансформація економіки стимулює попит на фахівців з відновлюваної енергетики, екологічного менеджменту та сталого розвитку [33].

Для забезпечення відповідності навичок працівників новим вимогам ринку праці, ЄС впроваджує ініціативи, спрямовані на підвищення кваліфікації та перекваліфікацію, такі як «Європейський рік навичок» та «Пакт для навичок», які мають на меті залучити 60% дорослого населення до щорічного навчання та досягти 80% володіння базовими цифровими навичками до 2030 року. Ці заходи спрямовані на подолання дефіциту кваліфікованої робочої сили, який за даними Європейської комісії відчувають 77% компанії у ЄС [34].

Наявність робочої сили з необхідними навичками сприяє сталому економічному зростанню, стимулює інновації та підвищує конкурентоспроможність компаній. За даними досліджень Європейської комісії – вищого виконавчого органу ЄС – дефіцит кваліфікованих кадрів є однією з головних проблем, з якою стикаються малі та середні підприємства (МСП) в Європі. Такий висновок спричинений через опитування, що проводилось Європейською комісією в 2023 році, яке пройшли роботодавці

ЄС, головне питання якого звучало: «Які три з наступних проблем наразі є найсерйознішими для вашої компанії?». Результати опитування наведено в табл. 2.2. Згідно з ними, нестача кваліфікованих працівників виявилася однією з найактуальніших проблем: про неї заявили 53% мікропідприємств, 65% малих і 68% середніх підприємств [35].

Таблиця 2.2

Частка підприємств ЄС, які вказали дефіцит кваліфікованих кадрів як одну з найсерйозніших проблем, %

	Мікропідприємства (<10 співробітників)	Малі підприємства (10- 49 співробітників)	Середні підприємства (50- 249 співробітників)	Великі підприємства (+250 співробітників)
Труднощі в пошуку кваліфікованих працівників	53%	65%	68%	72%
Регулярні перешкоди або адміністративний тягар	34%	30%	29%	26%
Обмежений доступ до фінансування, в тому числі, можливо, через несвоєчасне отримання платежів	21%	19%	13%	10%
Нечасна конкуренція	20%	14%	12%	7%
Обмежений попит на ваші товари чи послуги	16%	15%	16%	13%

Джерело: сформовано автором на основі [35].

Респондентів опитування також запитали про сім типових посад: чи присутні вони в їхньому підприємстві, а також чи відчуває підприємство нестачу кваліфікованих кадрів для кожної з посад. Результати даного питання висвітлені на рис. 2.1.

33% МСП наймають працівників технічного спрямування (зокрема механіки, слюсарі, сантехніки, зварювальники та ін.). Серед них 42% зазначають, що відчувають брак кадрів саме для цієї посади – це найвищий показник серед усіх розглянутих професій. У 39% МСП працюють фахівці з обслуговування клієнтів (наприклад адміністратори, консультанти). Серед

таких компаній 23% респондентів повідомляють про нестачу відповідних кадрів. Попри те, що працівники службового та адміністративного персоналу (бухгалтери, контролери тощо) є найбільш поширеними у структурі МСП (52%), лише 12% опитаних вказують на дефіцит кваліфікованих кадрів у цій сфері. У середньому 20% МСП, де є фахівці у сфері R&D, повідомляють про нестачу навичок для цієї ролі. Схожий показник спостерігається щодо ІТ-спеціалістів – 18%. Водночас, 12% респондентів зазначають дефіцит у сфері маркетингу, а 8 – у сфері управління персоналом.



Рис. 2.1 Розподіл підприємств у % за наявністю дефіциту кваліфікованих кадрів за окремими посадовими ролями

Джерело: сформовано автором на основі [35].

Загалом, дефіцит робочої сили в Європі значно відрізняється залежно від країни. У Нідерландах дефіцит робочої сили спостерігається у 194 професіях, що трохи більше, ніж у Норвегії, яка посідає друге місце (193). З іншого боку, в Чехії дефіцит робочої сили спостерігається лише у 8 професіях, що зображено на рис. 2.2.

Демографічні тенденції також впливають на трансформацію попиту. Старіння населення в країнах ЄС, таких як Німеччина, Італія, Португалія та Франція, спричиняє збільшення потреб у фахівцях у галузі догляду за літніми

людьми та медицини. Наприклад, за даними Євростату, до 2030 року в ЄС буде потрібно на 23% більше медичного персоналу, ніж у 2023 році. Крім того, за оцінками Європейської комісії, до 2030 року лише в галузі догляду за літніми людьми буде потрібно понад 4 мільйони додаткових працівників.

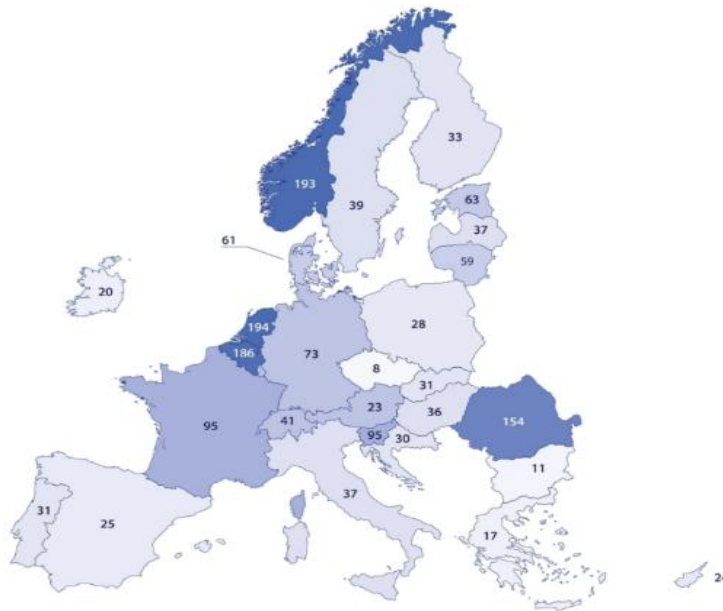


Рис. 2.2 29 європейських країн, що відчують дефіцит робочої сили

Джерело: [36]

Водночас, дослідження Європейської комісії вказують, що без збільшення імміграції до 2050 року Європі не вистачатиме 44 мільйонів працівників, що показаний на рис. 2.3.

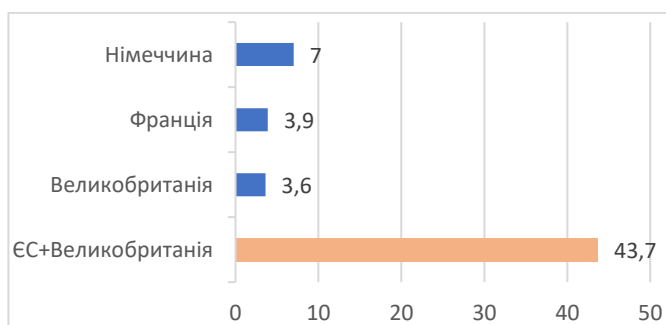


Рис.2.3 Дефіцит працездатних кадрів на ринку праці країн ЄС у млн., до 2050 року

Джерело: сформовано автором на основі [37]

Цей дефіцит не може бути повністю компенсований автоматизацією, оскільки технологічні рішення не здатні повністю замінити людську працю в багатьох секторах, особливо в галузях, що потребують особливого догляду та соціальної взаємодії. Це створює умови для залучення мігрантів із країн, що розвиваються, оскільки зазвичай місцеві робітники не завжди готові зайняти низькооплачувані або фізично важкі посади.

Таким чином, демографічні зміни та зростаючий попит на працівників у сфері охорони здоров'я, соціального догляду та інших сферах вимагають від країн ЄС розробки стратегій залучення кваліфікованих мігрантів та інвестування в підготовку кадрів для забезпечення сталого розвитку ринку праці. У цьому контексті важливим чинником виступає вплив міграційних потоків на формування структури попиту. Країни, які активно приймають мігрантів, як-от Німеччина, Франція та Швеція, спостерігають суттєве зростання попиту на працівників у сфері будівництва, виробництва та логістики, де місцеві жителі не завжди готові працювати через низьку оплату чи фізичну важкість праці. Водночас, це породжує потребу в інтеграційних програмах для новоприбулих працівників, які б дозволили їм швидше адаптуватися до умов європейського ринку [38].

У відповідь на ці виклики Європейська комісія у 2024 році представила ініціативу «Спілка кваліфікованих кадрів» (Skills and Talent Mobility Package), яка передбачає комплекс заходів для подолання дефіциту робочої сили. Програма охоплює чотири основні напрями:

- інвестиції в освіту та навчання, що покращить розвиток навичок на всіх рівнях;
- підтримка професійної перепідготовки, що допоможе працівникам у перекваліфікації галузі, які користуються високим попитом;
- створення програм мобільності для студентів і працівників в межах ЄС;

- спрощення візового режиму для фахівців з країн, які не входять до складу ЄС, що допоможе залучати кваліфікованих іноземних працівників до країн ЄС [39].

Особливу увагу приділено спрощенню процедур отримання робочих віз, цифровізації процесів та розширенню освітніх програм на кшталт Erasmus+, яка вже давно зарекомендувала себе як ефективний інструмент для підготовки молодих фахівців та інтеграції їх у міжнародний ринок праці. Програма Erasmus+ сприяє не лише академічному обміну, а й розвитку практичних навичок, що відповідають сучасним вимогам роботодавців у ЄС. Участь у програмі дозволяє студентам, випускникам і молодим працівникам отримати цінний досвід у країнах Євросоюзу, підвищити конкурентоспроможність і краще інтегруватися у спільний європейський ринок праці. Крім того, запущено кампанію «Choose Europe» у 2024 році. Її мета – популяризувати Євросоюз як простір освіти, кар'єри та розвитку серед іноземних фахівців, зокрема країн-сусідів. Програма включає просування європейських університетів і компаній на міжнародних виставках, спрощення процедур визнання дипломів і досвіду, запуск цифрових платформ для пошуку освітніх і кар'єрних можливостей, а також фінансування інформаційних кампаній у країнах-партнерах. Такий підхід орієнтований на імміграцію, засновану на навичках, за аналогією з моделями Канади та Австралії, де кваліфікація та потенційний економічний внесок мають пріоритет над іншими критеріями. У 2025 році очікується перша оцінка результатів кампанії, однак уже зараз спостерігається зростання кількості поданих заявок на навчання та стажування в ЄС з боку громадян країн Східного партнерства та Північної Африки. Очікується, що до 2030 року завдяки цій програмі вдасться залучити щонайменше 1 мільйон кваліфікованих фахівців, які заповнять дефіцит у пріоритетних секторах – охороні здоров'я, цифрових технологіях, зеленій економіці та інженерії [39].

Паралельно з цим ЄС запроваджує механізм контролю за міграційними потоками. Зокрема передбачається введення Європейської системи

інформації та авторизації подорожей (ETIAS), яка вимагатиме попереднього дозволу на в'їзд до Шенгенської зони від громадян країн із безвізовим режимом. Хоча ця система не стосується безпосередньо трудової міграції, вона свідчить про тенденцію до посилення прикордонного контролю, що може впливати на загальну політику мобільності в регіоні.

Дефіцит кваліфікованої робочої сили вже спричиняє перегляд імміграційної політики в низці країн ЄС. Держави, які раніше дотримувалися жорсткого підходу до міграції наразі змінюють свої стратегії, визнаючи необхідність залучення іноземних фахівців для задоволення потреб ринку праці. Зокрема, Німеччина та Франція демонструють прагнення послабити візові вимоги та активізувати заходи для залучення працівників, що мають критично важливі навички. Це підкреслює посилення глобальної конкуренції за «таланти», в якій Європейський Союз прагне зберегти економічну конкурентоспроможність, водночас дотримуючись принципів безпеки й соціальної стабільності.

Значний вплив на структуру попиту має розвиток автоматизації та роботизації. Згідно з прогнозами Європейського агентства зайнятості, до 2035 року до 30% рутинних професій можуть бути замінені технологіями, які вже є у виробничій сфері та логістиці. Це зменшує попит на робочу силу в традиційних галузях, таких як виробництво, і збільшує потребу у фахівцях із технічним обслуговуванням автоматизованих систем [40].

Під впливом автоматизації та цифровізації ЄС з'являються нові професії, які потребують специфічних навичок. Зокрема, зростає попит на спеціалістів з обслуговування робототехніки, фахівців з кібербезпеки, інженерів з автоматизації, аналітиків даних та розробників штучного інтелекту. Наприклад, у 2024 році у Європі ринок аналітики даних досягнув обсягу 17,58 мільярда доларів США та очікується, що зростатиме на 25,9% щорічно до 2030 року, що свідчить про значне зростання попиту на аналітиків даних у регіоні. У галузі кібербезпеки, в 2022 році Європейська комісія оцінила дефіцит фахівців в межах ЄС у 260 000–500 000 осіб. Щодо,

розробників штучного інтелекту, то у 2024 році 13,48% підприємств ЄС використовували дані технології, що свідчить про зростаючий попит на фахівців у цій галузі [41].

Водночас, деякі професії втрачають актуальність через автоматизацію. Наприклад, у сфері виробництва та логістики спостерігається зниження попиту на операторів виробничих ліній, пакувальників та водіїв, оскільки ці функції дедалі частіше виконуються машинами та алгоритмами. За оцінками, до 2030 року в Європі може бути втрачено до 12 мільйонів робочих місць через автоматизацію, що становить приблизно 34% усіх робочих місць у регіоні.

Водночас, автоматизація створює нові можливості для працевлаштування. За даними Світового економічного форуму, до 2026 року технології можуть створити 11 мільйонів нових робочих місць у сферах, пов'язаних з ІТ, аналітикою даних, штучним інтелектом та кібербезпекою.

Важливу роль у динаміці попиту розвивають програми підтримки зайнятості на рівні ЄС. Наприклад, ініціатива «EURES» сприяє мобільності робочої сили, допомагаючи громадянам знайти роботу в інших країнах ЄС. Це дозволяє компенсувати нестачу робочої сили у висококваліфікованих галузях у таких країнах, як Швеція та Данія, через перенаправлення трудових ресурсів із країнами з високим рівнем безробіття, таких як Греція та Іспанія [42].

Підсумовуючи, трансформація попиту на ринку праці країн ЄС є багатогранним процесом, який включає адаптацію до глобальних викликів, технічного прогресу та демографічних змін. Цей процес супроводжується збільшенням попиту на висококваліфікованих працівників у технологічних і соціальних секторах, зменшенням потреби в рутинній некваліфікованій праці та зростанням ролі державної політики в регулюванні ринку праці.

Трансформація попиту на ринку праці країн ЄС також пов'язана з викликами, що виникають через інтеграцію нових технологій, що змінюють вимоги до працівників у всіх секторах економіки. Однією з основних

тенденцій є зростання важливості цифрових навичок, навіть у таких традиційних галузях, як сільське господарство чи будівництво. Наприклад, автоматизація у фермерстві передбачає використання дронів, GPS-технологій та аналітики даних, що потребує від працівників базових знань в ІТ та умінь роботи з цифровими платформами.

За даними Eurostat, станом на 2023 рік лише 53% громадян ЄС віком від 16 до 74 років мали принаймні базові цифрові навички. Цей показник значно варіюється між країни, що наглядно видно на рис 2.4.

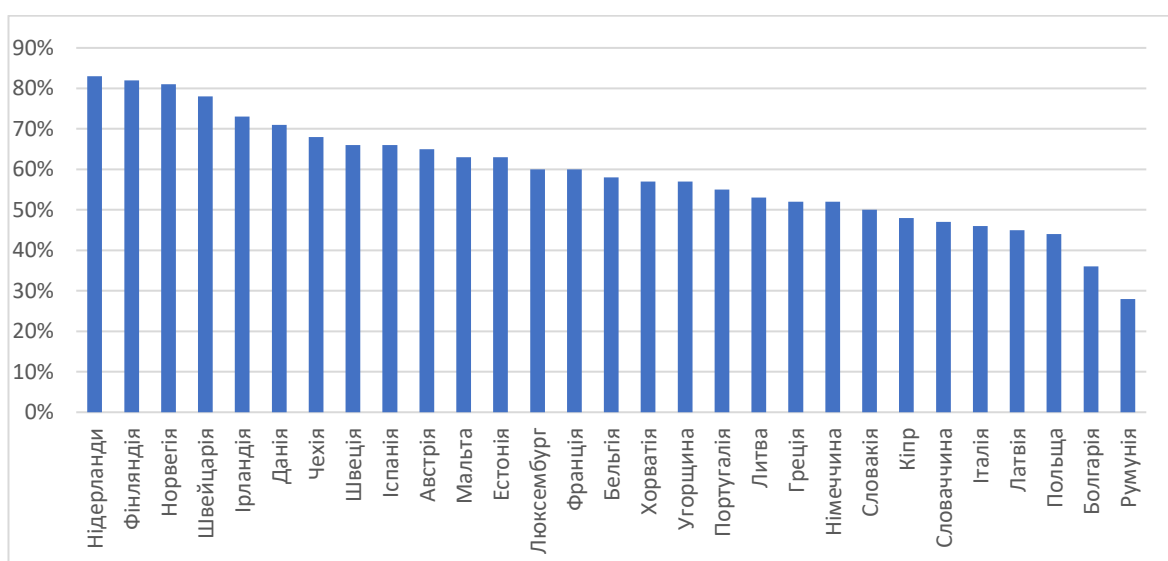


Рис. 2.4 Частка людей (у %) в країнах ЄС віком від 16 до 74 років, які мали принаймні базові цифрові навички у 2023 році

Джерело: сформовано автором на основі [41].

У 2023 році найбільша частка людей віком від 16 до 74 років, які мали принаймні базові загальні цифрові навички, була зафіксована в Нідерландах — 83%. Далі йдуть Фінляндія — 82%, Норвегія — 81%, Швейцарія — 78%, Ірландія — 73% та Данія — 71%. Найнижчі показники спостерігалися в Румунії — 28%, Болгарії — 36% та Польщі — 44%.

Індикатор цифрових навичок є одним із ключових показників ефективності в контексті «Цифрового десятиліття», що визначає бачення ЄС щодо цифрової трансформації. До 2030 року Європейський Союз поставив за

мету: щонайменше 80% громадян віком від 16 до 74 років повинні мати базові цифрові навички. Досягти таких показників ЄС хоче за допомогою ініціативи «Європейський рік навичок», який має на меті допомогти компаніям, особливо малим і середнім підприємствам, подолати нестачу кваліфікованих кадрів у межах Європейського Союзу. Ініціатива спрямована на формування менталітету постійного навчання, підвищення та оновлення кваліфікації, що дасть змогу людям отримати необхідні навички для якісної, стабільної зайнятості.

Зелений та цифровий переходи відкривають нові можливості як для громадян, так і для економіки ЄС. Робітники, які володіють сучасними навичками, матимуть кращі шанси на працевлаштування та зможуть повноцінно брати участь у суспільному житті. Це є ключовим чинником для забезпечення соціальної справедливості під час економічного відновлення, а також у процесі впровадження екологічних і цифрових перетворень.

У рамках Європейського року навичок Єврокомісія, у співпраці з Європейським парламентом, державами-членами, соціальними партнерами, державними й приватними службами зайнятості, торгово-промисловими палатами, освітніми установами, а також роботодавцями й працівниками, прагне надати новий імпульс розвитку системи безперервного навчання. Основними напрямками є:

- стимулювання зростання обсягів інвестицій у навчання та підвищення кваліфікації, забезпечення їхньої ефективності й інклюзивності для повного розкриття потенціалу європейської робочої сили.
- забезпечення відповідності навичок потребам ринку праці, зокрема шляхом тісної співпраці з компаніями та соціальними партнерами.
- узгодження прагнень і навичок людей з можливостями на ринку праці, особливо в умовах «зеленого» і цифрового переходу та відновлення економіки. Особлива увага приділяється залученню до ринку праці жінок і молоді, які не навчаються, не працюють і не проходять професійної підготовки.

- привернення уваги кваліфікованих працівників з третіх країн, зокрема через розширення можливостей навчання, мобільності та спрощення процедури визнання кваліфікацій [43].

«Нам потрібно зосереджуватись на інвестиціях у професійну освіту та підвищення кваліфікації. Ми повинні краще співпрацювати з компаніями, адже саме вони найкраще знають, які навички їм потрібні, і ми маємо узгоджувати ці потреби з прагненнями людей. Водночас нам слід залучати на наш континент саме ті компетенції, які допомагають бізнесу та зміцнюють економічне зростання Європи» - слова Урсули фон дер Ляєн, президентка Європейської комісії [43].

Таблиця 2.3.

Розподіл попиту за секторами економіки в країнах ЄС, 2023 р.

Сектор економіки	Західна Європа (%)	Центральна та Східна Європа (%)	Середній показник по ЄС (%)
Інформаційні технології	18	9	14
Промислове виробництво	22	35	28
Аграрний сектор	6	18	12
Відновлювана енергетика	12	7	10
Соціальний догляд	15	10	13
Інші	27	21	23

Джерело: сформовано автором на основі [32]

Для досягнення зазначених цілей в ЄС проходитимуть інформаційні кампанії та заходи з метою обміну досвідом між партнерами у сфері навчання. Крім того, у межах ініціативи передбачається популяризація засобів, які забезпечують більшу прозорість і спрощення визнання кваліфікацій, включно з тими, що були здобуті за межами ЄС. Також Єврокомісія сприятиме розвитку співпраці між зацікавленими сторонами, включаючи державні та приватні служби зайнятості, центрів професійно-технічної освіти (ЦПТО), профспілки та бізнес. Формування таких

“екосистем навичок” дозволить забезпечити врахування потреб як роботодавців, так і працівників, та допоможе побудувати стійкий, сильний ринок праці.

Трансформація ринку праці країн ЄС також характеризується регіональними відмінностями у структурі попиту та темпах змін. Західна Європа демонструє стійке зростання у високотехнологічних галузях, таких як ІТ, фармацевтика та фінансові послуги, тоді як країни Центральної та Східної Європи залишаються орієнтованими на промислове виробництво та аграрний сектор. Це створює нерівномірність у розподілі вакансій та вимагає міжрегіональної трудової мобільності, яка значною мірою залежить від міграційних політик і рівня професійної освіти.

Дані свідчать про значну відмінність у структурі попиту. Західна Європа концентрується на високотехнологічних галузях, таких як ІТ (18%) і відновлювана енергетика (12%), тоді як Центральна та Східна Європа зосереджена на промисловості (35%) та аграрному секторі (18%). Це підтверджує тезу про нерівномірність трансформації ринку праці в регіонах ЄС [44].

Екологічні виклики, закріплені в «Європейському зеленому курсі», також суттєво впливають на структуру попиту на ринку праці. Галузі, що пов'язані з відновлюваною енергетикою, зокрема сонячною та вітровою, демонструють найбільші темпи зростання попиту на працівників. Так, згідно з даними Eurostat, кількість вакансій у сфері відновлюваної енергетики в 2023 році зросла на 28% у порівнянні з 2019 роком [45]. Разом із тим з'являються нові професії, пов'язані з енергоефективністю будівель, утилізацією відходів та управлінням природними ресурсами.

За даними європейської статистики станом на 2023 рік, у ЄС було зайнято приблизно 1,86 мільйона працівників у галузі відновлюваної енергетики. Найбільшу частку становили такі сектори (наглядно видно на рис. 2.5):

- сонячна фотоелектрична енергетика (фотовольтаїка): понад 560,300 тисяч працівників;
- теплові насоси: понад 432,900 тисяч працівників;
- вітрова енергетика: понад 333,800 тисяч працівників;
- тверда біомаса: понад 265,700 тисяч працівників;
- біопаливо: понад 142,400 тисяч працівників;
- біогаз: понад 43,900 тисяч працівників;
- гідроенергетика: понад 41,600 тисяч працівників [46].

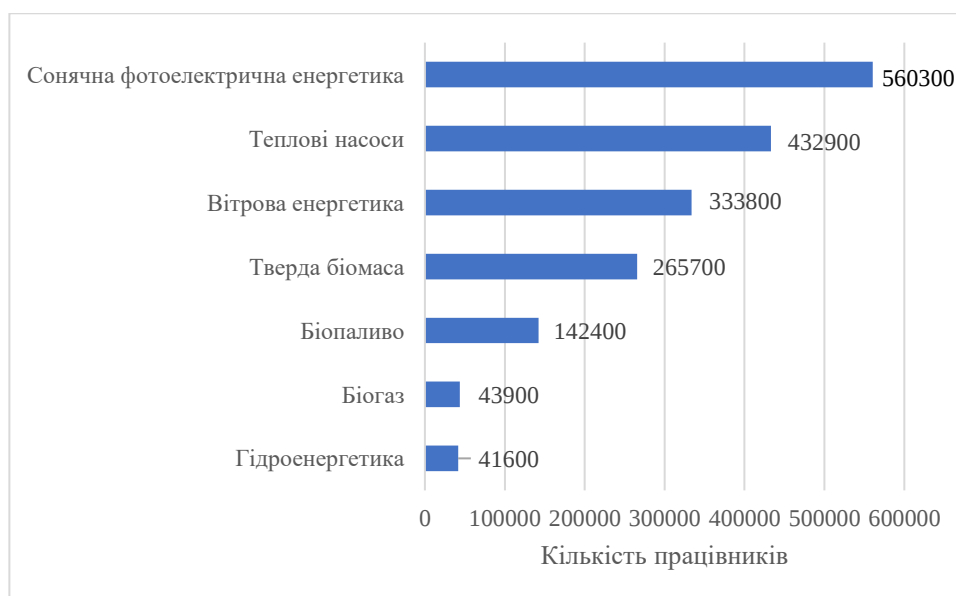


Рис. 2.5. Кількість працівників у галузі відновлюваної енергетики в Європейському Союзі у 2023 році, за секторами

Джерело: сформовано автором на основі [46].

У секторі сонячної енергетики значна частина зайнятості припадає на етапи розробки та встановлення систем, що свідчить про високий попит на монтажників сонячних панелей та електриків. У вітровій енергетиці зростає потреба у техніках з обслуговування вітрових турбін та інженерах з відновлюваної енергетики. Крім того, зростає попит на фахівців з енергоефективності будівель, утилізації відходів та управління природними ресурсами, що вказує на розширення спектру професій у сфері зеленої економіки.

Для наочного розуміння темпів зростання та структурних змін у сфері відновлюваної енергетики доцільно звернутися до статистичних даних щодо зайнятості у цій галузі. Динаміка кількості працівників у різних підсекторах «зеленої» енергетики дозволяє простежити, які саме технології демонструють найбільший попит на фахівців, а також як змінювалися пріоритети на ринку праці протягом останнього десятиліття. Наступний рисунок 2.6 ілюструє еволюцію глобальної зайнятості у сфері відновлюваної енергетики за технологіями у період з 2012 до 2022 року, надаючи змогу оцінити загальні тенденції та порівняти частку окремих енергетичних напрямів у формуванні попиту на робочу силу.

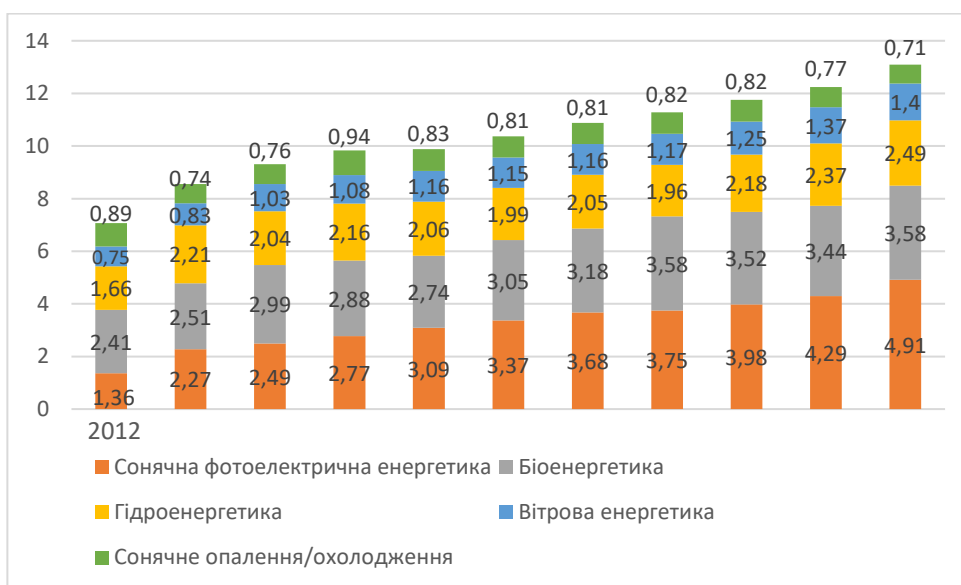


Рис. 2.6. Еволюція глобальної зайнятості (млн. осіб) у відновлювальній енергетиці за технологіями, 2012-2022 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [47].

Найпомітніше зростання демонструє сонячна фотоелектрична енергетика — з 1,36 млн зайнятих у 2012 році до 4,91 млн у 2022 році. Це майже 3,6-кратне зростання за десять років, що свідчить про стрімке розширення галузі та активне впровадження відповідних технологій. Сонячна енергетика стала лідером за темпами створення нових робочих місць у секторі відновлюваної енергетики. Біоенергетика зберігає стабільно

високі показники зайнятості протягом усього періоду. У 2012 році тут працювало 2,41 млн осіб, а у 2022 році — 3,58 млн. Після помірного зростання в середині періоду (особливо у 2014 та 2017–2019 роках), показник дещо коливався, але залишався на високому рівні, що свідчить про сталий попит на фахівців у цій сфері. Гідроенергетика демонструє більш стабільну, хоча й незначну динаміку. У 2012 році кількість зайнятих становила 1,66 млн осіб, а в 2022 році — 2,49 млн. Спостерігаються коливання між роками, проте загальна тенденція — поступове зростання. Вітрова енергетика також зросла — з 0,75 млн у 2012 році до 1,4 млн у 2022 році. Хоча темпи зростання не такі стрімкі, як у сонячній енергетиці, галузь демонструє поступове збільшення зайнятості, що відображає стабільне розширення інфраструктури вітрових електростанцій. Натомість, сонячне опалення/охолодження має від’ємну тенденцію. Зайнятість у цьому секторі зменшилася з 0,89 млн у 2012 році до 0,71 млн у 2022 році. Це може бути пов’язано з витісненням цієї технології більш ефективними або популярними рішеннями у сфері енергоефективності.

Загалом аналіз свідчить про те, що найбільше зростання зайнятості спостерігається у сферах, пов’язаних із сонячною та біоенергетикою, що дозволяє прогнозувати подальший попит на фахівців відповідного профілю, включаючи інженерів, монтажників систем, технічних консультантів, операторів установок, фахівців з обслуговування та енергетичних менеджерів.

Ці тенденції тісно пов’язані з активною інтеграцією політик зеленого переходу, які суттєво трансформують структуру попиту у різних секторах економіки. Наприклад, інвестиції в «зелену» енергетику зростають у таких країнах, як Данія, Німеччина та Іспанія. Це формує попит на інженерів, фахівців з енергоефективності та будівельників, які займаються модернізацією інфраструктури [48].

ами, кількість вакансій у цих галузях зросте на 15% до 2030 року [40, с. 68].

Таблиця 2.4.

Динаміка попиту на ринку праці ЄС у контексті зелених технологій

Рік	Кількість вакансій у сфері зеленої енергетики (тис.)	Ріст порівняно з попереднім роком (%)
2020	220	-
2021	255	+15
2022	294	+15
2023	340	+16

Джерело: сформовано автором на основі [49]

Крім того, ЄС активно розвиває програму підтримки малих і середніх підприємств у рамках European Green Deal. Це стимулює створення робочих місць у локальних економіках, особливо в секторі утилізації відходів і впровадження енергоефективних технологій. За прогноз Попит на працівників у сфері зеленої енергетики демонструє стабільне зростання, особливо у 2023 році (+16%). Це свідчить про стратегічний характер галузі, яка є ключовою для досягнення цілей Європейського зеленого курсу. Одночасно це вимагає від освітніх інституцій і програм перекваліфікації адаптації до нових умов, зокрема, впровадження спеціалізованих курсів для працівників традиційних галузей [50].

Таким чином, динаміка попиту на ринку праці ЄС відображає як загальні глобальні тенденції, такі як технологічна трансформація і зелений перехід, так і специфічні особливості окремих регіонів. Для подолання дисбалансу та забезпечення економічного зростання необхідно впроваджувати комплексні політики зайнятості, які включають підтримку мобільності, адаптацію освітніх програм та інтеграцію мігрантів.

Старіння населення в багатьох країнах ЄС залишається ключовою проблемою, яка створює дефіцит молодих кваліфікованих кадрів у низці галузей, особливо у виробничому секторі, охороні здоров'я та соціальному догляді [51]. За прогнозами Eurostat, до 2050 року частка осіб віком 65+ зросте з нинішніх 21% до 29%, що значно підвищить потребу в працівниках,

які обслуговують старшу вікову групу, та у послугах, пов'язаних із довготривалим доглядом [52].

Одночасно в країнах із високими темпами еміграції, таких як Польща, Румунія та Болгарія, спостерігається зменшення робочої сили працездатного віку. Це створює потребу в залученні мігрантів із третіх країн та інвестуванні в автоматизацію, яка може компенсувати нестачу робочої сили [53]. Наприклад, Польща, яка залучає велику кількість працівників із України, значно виграла від спрощення міграційних процедур. У 2022 році частка працівників-мігрантів у польській економіці становила близько 7%, що стало вирішальним фактором стабільного економічного зростання [54].

Дані демонструють, що Німеччина та Італія, з високою часткою осіб похилого віку (22% і 23% відповідно), мають значні виклики на ринку праці. Водночас Польща активно використовує міграцію для підтримки економіки, тоді як Румунія втрачає працездатне населення через високий рівень еміграції (-1.5%).

Таблиця 2.5.

Демографічний вплив на ринок праці ЄС, 2023 р.

Країна	Частка осіб 65+ (%)	Частка працездатного населення (%)	Рівень міграції (%)
Німеччина	22	60	1.2
Італія	23	58	0.9
Польща	17	64	7.0
Швеція	20	62	2.5
Румунія	15	68	-1.5

Джерело: сформовано автором на основі [49].

Дані демонструють, що Німеччина та Італія, з високою часткою осіб похилого віку (22% і 23% відповідно), мають значні виклики на ринку праці. Водночас Польща активно використовує міграцію для підтримки економіки, тоді як Румунія втрачає працездатне населення через високий рівень еміграції (-1.5%).

Аналіз динаміки та особливостей трансформації попиту на ринку праці країн Європейського Союзу дозволяє зробити низку важливих висновків. По-перше, на ринок праці ЄС суттєво впливають технологічні зрушення,

цифровізація економіки та впровадження автоматизації, що призводить до зростання попиту на висококваліфіковану робочу силу в галузях ІТ, інженерії, відновлюваної енергетики та охорони здоров'я. По-друге, посилюється роль соціальних і демографічних чинників, зокрема старіння населення та зростання трудової міграції, що потребує інтеграції нових трудових ресурсів та адаптації до змін у структурі населення.

Окремо варто відзначити посилення екологічного вектору в політиках ЄС, зокрема в рамках реалізації Європейського зеленого курсу. Це стимулює формування нових екологічно орієнтованих професій і зростання попиту на фахівців у галузях відновлюваної енергетики, енергоефективності, управління ресурсами та сталого будівництва. У зв'язку з цим особливо актуальними стають питання розвитку професійної освіти, перекваліфікації та довготривалого навчання.

Таким чином, трансформація попиту на ринку праці країн ЄС є багатофакторним процесом, що вимагає гнучкого реагування з боку державної політики. Для забезпечення стійкого економічного розвитку важливо формувати інтегровану стратегію, яка поєднуватиме модернізацію системи освіти, підтримку інновацій, стимулювання мобільності працівників та ефективне управління міграційними потоками. Такий підхід дозволить збалансувати попит і пропозицію на ринку праці та забезпечити конкурентоспроможність ЄС в умовах глобальних змін.

2.2. Дослідження особливостей функціонування ринку праці України в умовах війни

Протягом останніх п'яти років Україна пережила дві масштабні кризи: пандемію COVID-19 у 2020 році та повномасштабну війну, розпочату російською федерацією у лютому 2022 році. Обидва ці потрясіння суттєво

позначилися на функціонуванні національної економіки та, зокрема на ринку праці.

Скорочення економічної активності в умовах кризових явищ призвело до різкого зменшення попиту на робочу силу та, як наслідок, - до зростання безробіття. У перші місяці повномасштабного вторгнення багато українців залишилися без роботи. Наразі одним із головних викликів для бізнесу залишається нестача персоналу, попри все ще високий рівень безробіття. Це свідчить про зростання структурного безробіття, обумовленого дисбалансом між наявними вакансіями та доступними працівниками.

Таблиця 2.6

Кількість українських біженців, зареєстрованих у європейських країнах у 2025 році

№	Країна	Біженці зареєстровані в країні станом на 2025р.
1	Німеччина	1 222 320
2	Польща	994 180
3	Чеська Республіка	374 310
4	Велико Британія	254 580
5	Іспанія	241 780
6	Ромунія	186 070
7	Італія	175 120
8	Словаччина	144 680
9	Молдова	131 490
10	Бельгія	91 080
11	Австрія	84 790
12	Норвегія	81 770
13	Франція	74 100
14	Фінляндія	72 140
15	Швейцарія	70 000

Джерело: сформовано автором на основі [55]

Війна спричинила серйозні зміни у структурі зайнятості: масова трудова міграція, мобілізація, внутрішнє переміщення населення та втрата територій призвели до дефіциту кадрів. У таких умовах надзвичайно важливо забезпечити ефективну державну політику, спрямовану на адаптацію ринку праці до нових реалій.

За оцінками ООН, за кордон виїхало понад 6,7 мільйона українських громадян, переважно жінок і дітей. Серед них орієнтовано 1,7 мільйона осіб до війни були працевлаштовані в Україні, що становить приблизно 10,6%

економічно активного населення на той момент [55]. Значна частина цих громадян знайшла тимчасовий прихисток у країнах Європейського Союзу, де вони офіційно зареєстровані як тимчасово переміщені особи. Актуальні дані щодо розподілу українських біженців за країнами ЄС у 2025 році подано на рис. 2.7, що дає змогу оцінити масштаби міграційного переміщення та рівень навантаженості на ринки праці приймаючих країн.

Згідно з результатами опитування Національного банку України (НБУ), у 2023 році 44% підприємства зазначили труднощі з персоналом через мобілізацію, а 24% - через міграцію працівників. Дослідження Європейської бізнес-асоціації у квітні 2024 році також зафіксувало поглиблення кадрового дефіциту: 74% роботодавців повідомило про нестачу персоналу (на 19% більше, ніж восени 2023 року), тоді як лише 7% не мали таких труднощів. За результатами опитування Державної служби зайнятості України, дефіцит кадрів у 2023 році відчували 26,7% підприємств, а за даними НБУ – 36% [56].

За оцінками НБУ, у 2023 році кількість робочої сили скоротилася на 40% порівняно з 2021 роком. Основними причинами стали втрата внаслідок бойових дій (демографічні), зниження економічної активності частини населення, окупація регіонів, проблеми з працевлаштуванням внутрішньо переміщених осіб, необхідність догляду за рідними, а також невідповідність кваліфікації потребам сучасного ринку праці.

Детальніше дослідження НБУ вказує, що під час пандемії у 2021 році лише 12% підприємств не відчували дефіциту працівників. Проте вже у 2023 році ця частка несподівано зросла до 36%, що може свідчити як про суб'єктивність оцінок, так і про зміну умов функціонування бізнесу – багато підприємств працюють не на повну потужність. У I кварталі 2022 року лише 26% компаній заявили, що нестача персоналу обмежувала їхню діяльність, тоді як у I кварталі 2024 року ця частка зросла до 38% [56].

Помітно зросла і невідповідність навичок кандидатів вимогам роботодавців: якщо у 2021 році це зазначали лише 2% підприємств, то у 2023

році – вже 16%. Ще 11% роботодавців вказували на недостатню кваліфікацію вже наявного персоналу.

У 2021 році основними причинами кадрових труднощів були карантинні обмеження, відсутність вакцинованих працівників і складнощі з організацією гібридної роботи. Натомість у 2023 році домінували воєнні чинники – мобілізація та масова міграція. До повномасштабного вторгнення лише 4% підприємств вказували на тиск через трудову міграцію, однак з 2022 року масштаби цього явища значно зросли. Змінився і портрет мігранта – якщо раніше це були переважно трудові мігранти, то тепер серед них більше осіб, які були працевлаштовані в Україні й не планували виїзд у пошуках роботи.

Упродовж 2021 та 2023 років проблема нестачі працівників мала різний ступінь вираженості залежно від галузі економіки. Зокрема, у 2023 році найбільше кадровий дефіцит відчували підприємства, що працюють у секторах, де традиційно переважає чоловічий контингент, зокрема у сфері будівництва (95% респондентів опитування вказали на цю проблему), енергетики (70%), транспорту (70%) та добувної промисловості (74%). Щоб наочно продемонструвати оцінки роботодавців щодо забезпеченості кадрами та впливу дефіциту персоналу на діяльність підприємств у розрізі різних секторів економіки, нижче подано рис. 2.7.

Компанії, що проходили опитування, яке проводив Національний банк України в 2023 році, найчастіше вказували на мобілізацію як ключову причину втрати персоналу (43% респондентів опитування вказали на цю проблему), зазначаючи її як найбільш негативний чинник для їхньої діяльності. За словами представників бізнесу, найбільші труднощі виникають у зв'язку з мобілізацією саме кваліфікованих вузькопрофільних фахівців або їх відсутністю, довготривалим періодом навчання нових працівників та зростанням тіньової зайнятості серед чоловіків. Рис. 2.8 ілюструє порівняльну динаміку основних причин нестачі працівників у 2021 та 2023

роках. Зіставлення цих даних дає змогу глибше зрозуміти, як змінилася структура проблем на ринку праці під впливом повномасштабної війни.

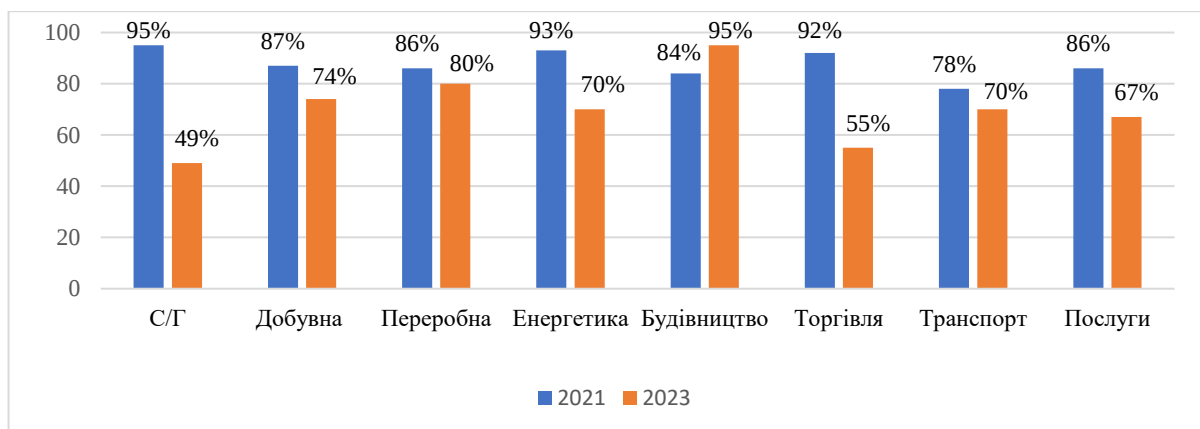


Рис. 2.7. Рівень кадрового забезпечення та вплив нестачі працівників на функціонування підприємств за видами економічної діяльності у 2021 та 2023 роках, % опитаних

Джерело: сформовано автором на основі [56].

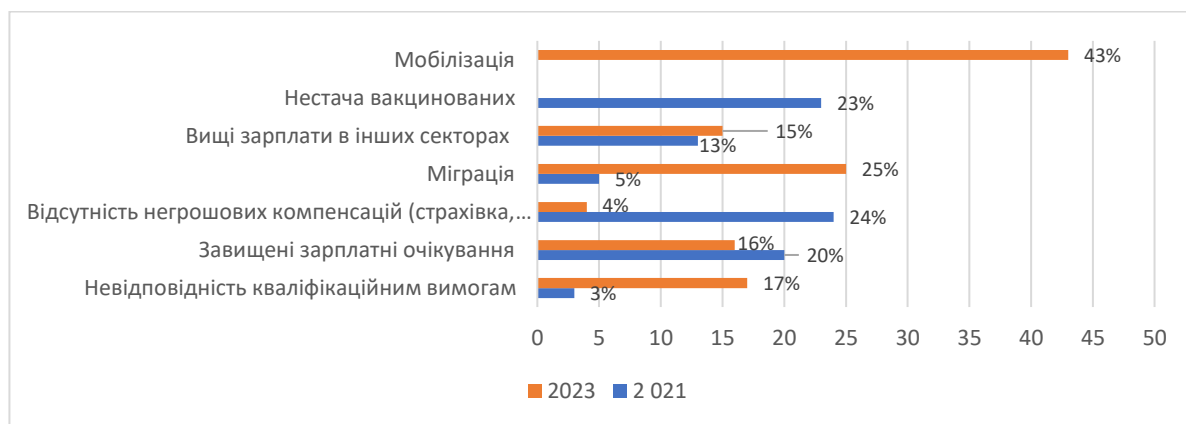


Рис. 2.8. Причини нестачі працівників у 2021 та 2023 роках, % опитаних

Джерело: сформовано автором на основі [56].

Попри те, що мобілізація істотно вплинула на ринок праці, основним чинником скорочення робочої сили після початку повномасштабної війни залишилася зовнішня міграція. За даними НБУ, у 2023 році кількість осіб віком від 15 до 70 років, які входили до складу робочої сили, зменшилася більш як на 25% у порівнянні з 2021 роком. Найбільшу частину цього

скорочення спричинив виїзд громадян за кордон. Навіть враховуючи, що близько 8-10% із них продовжили дистанційну роботу на українських роботодавців (згідно з дослідженням Центру економічної стратегії), втрати були відчутними.

Також істотну роль у зменшенні активного трудового населення відіграли демографічні втрати, окупація територій, а також зростання кількості економічно неактивних осіб. Це зумовлено низкою чинників: складністю пошуку роботи для внутрішньо переміщених осіб, необхідністю догляду за членами родини, збільшенням частки населення пенсійного віку та недостатністю актуальних професійних навичок. Зменшення рівня залучення до робочої сили зафіксовано по всій території України, але найбільш різке скорочення спостерігалось у регіонах, що перебувають у зоні бойових дій.

Для кращого розуміння змін, що відбулися в участі населення в економічній активності, нижче представлено рис. 2.9, який демонструє частку осіб, залучених до складу робочої сили, у розрізі макрорегіонів України у 2023 році.

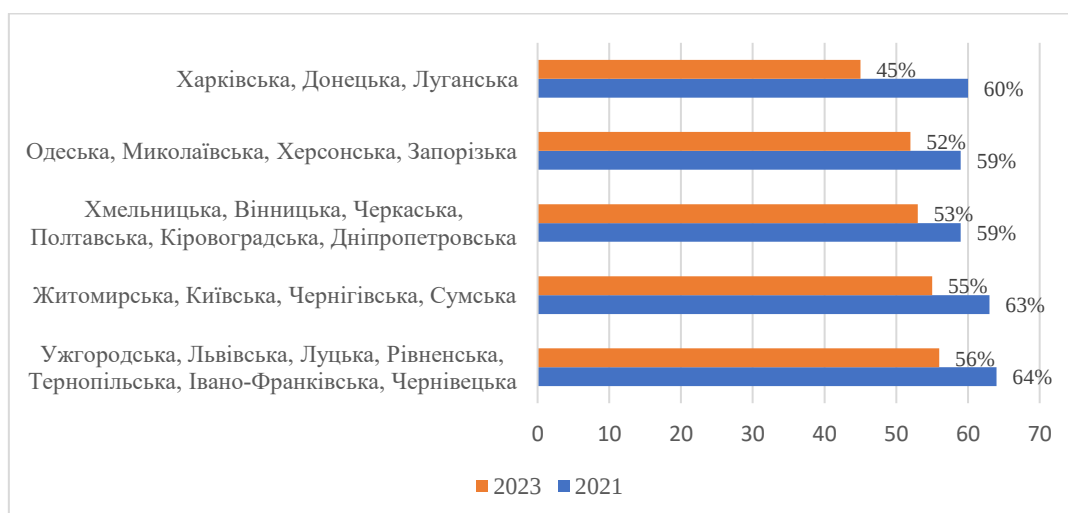


Рис. 2.9. Частка економічно активного населення за макрорегіонами України у березні 2021 та 2023 років

Джерело: сформовано автором на основі [56, 57]

Найбільше скорочення спостерігалось у східних та південних регіонах країни, що безпосередньо постраждали від бойових дій, окупації або значного внутрішнього переміщення населення. Західний макрорегіон (Ужгородська, Львівська, Луцька, Рівненська, Тернопільська, Івано-Франківська, Чернівецька області) показав найвищу частку економічно активного населення у 2021 році - 64%, однак у 2023 році цей показник зменшився до 56%. Незважаючи на відносну безпеку, війна спричинила помітне зниження рівня економічної активності, ймовірно через виїзд жінок за кордон, часткову мобілізацію та перехід частини населення до неформальної зайнятості. Східний макрорегіон (Харківська, Луганська, Донецька області) зазнав найглибшого падіння. Якщо у 2021 році частка економічно активного населення становила 60%, то у 2023 – лише 45%. Це обумовлено масштабними руйнуваннями, масовою евакуацією та фактичною зупинкою економічної діяльності на багатьох підприємствах регіону.

Окрім нестачі персоналу, бізнес також повідомляє про інші ускладнення в роботі, пов'язані з війною: психологічне виснаження працівників, регулярні призупинення роботи під час повітряних тривог, перебої в енергопостачанні. Все це ускладнює підтримку стабільної продуктивності, збільшує потребу в інвестиціях та інноваційних рішеннях, спрямованих на адаптацію до нових умов.

На цьому тлі важливо звернути увагу на загальну ситуацію з безробіттям та динаміку залучення трудових ресурсів. За оцінками Національного банку України, хоча рівень безробіття поступово знизився – з 21% у 2022 році до 14% у 2024 році – він залишається значно вищим за довоєнні показники. Така тенденція свідчить про глибоку трансформацію на ринку праці, зокрема про дисбаланс між наявними вакансіями та кваліфікацією претендентів. За результатами опитувань роботодавців, щонайменше 16% компаній зіткнулося з проблемою недостатньої професійної підготовки кандидатів, що суттєво обмежує можливості для найму. Динаміка безробіття відображена на рис. 2.10, демонструє суттєві

коливання впродовж 2021-2024 років, що безпосередньо пов'язані з військовими подіями та економічними шоками в Україні. У 2021 році рівень безробіття становив 9,8%, що є відносно стабільним показником для передвоєнного періоду. У 2022 році показник різко зріс до 21,1%, що відображає перші наслідки повномасштабного вторгнення РФ: масове закриття бізнесу, втрату робочих місць, міграцію та загальну економічну дестабілізацію. У 2023 році спостерігалось помірне зниження безробіття до 18,2%, що свідчить про часткову адаптацію економіки, відновлення діяльності частини підприємств та повернення певної кількості робочих місць. У 2024 році рівень безробіття знизився до 13,9%, що можна пов'язати з активнішими програмами підтримки зайнятості, перекваліфікації, розвитком малого бізнесу та залученням нових категорій населення до ринку праці. Загалом відбувся важкий перехід від кризового безробіття у 2022 році до поступового відновлення ринку праці у 2023-2024 роках.

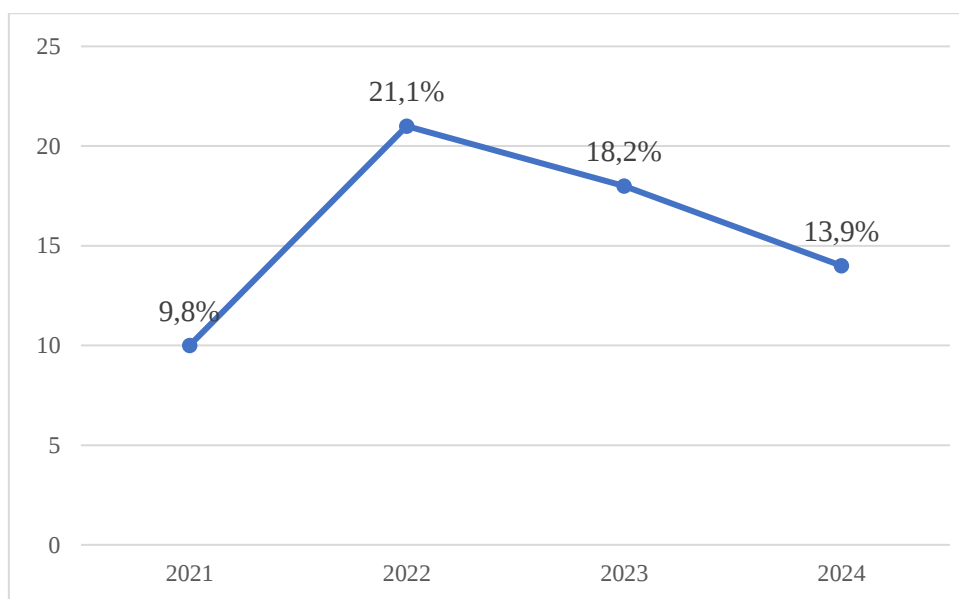


Рис. 2.10 Динаміка безробіття у 2021-2024 роках

Джерело: сформовано автором на основі [56].

Особливо вразливою категорією є внутрішньо переміщені особи (ВПО), рівень безробіття серед яких залишається вищим, ніж серед загального населення. Станом на вересень 2023 року, з-поміж 4,7 мільйона

офіційно зареєстрованих ВПО, 42,3% становили люди працездатного віку. Водночас лише приблизно 800 тис. осіб (38% з них) мали офіційне працевлаштування. Згідно з даними Міжнародної організації з міграції, вже у квітні 2024 року частка зайнятих серед цієї групи зросла до 45%, ще 7% - займалися самозайнятістю. Основними бар'єрами до працевлаштування ВПО залишаються відсутність підходящих вакансій у новому місці проживання, невідповідність їхніх компетенцій потребам локального ринку праці, а також труднощі пов'язані з доглядом за дітьми, особливо у громадах, де відсутні офлайн-школи чи дитячі садки. У таких умовах жінки змушені тимчасово відмовлятися від професійної діяльності, що також впливає на загальну активність населення [58].

Водночас гострий дефіцит кадрів стимулює роботодавців розширювати горизонти пошуку персоналу. У 2023 році спостерігається зростання частки жінок, ВПО і дистанційних працівників у структурі персоналу на підприємствах, що свідчить про початок структурної трансформації ринку праці у відповідь на нові виклики. Ця динаміка проілюстрована на рисунку 2.11, який демонструє зміни у складі найманого персоналу за окремими категоріями.

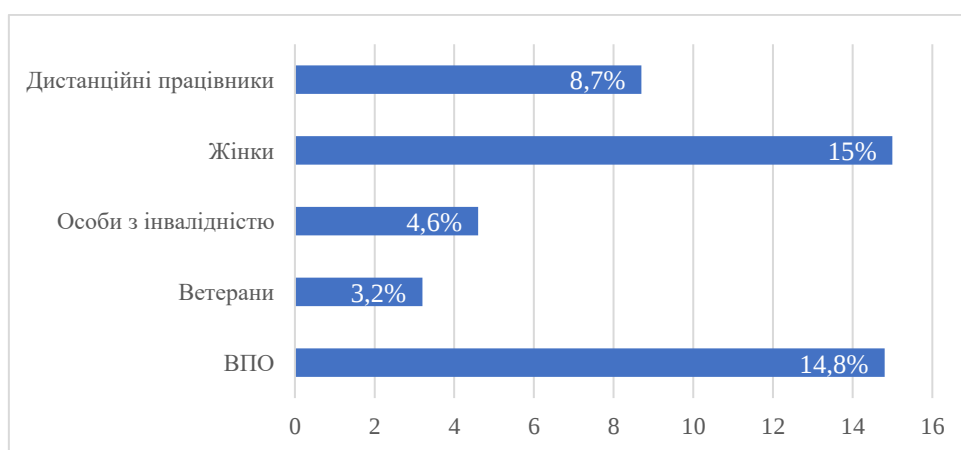


Рис. 2.11. Категорії працівників, чия чисельність на підприємствах зросла у 2023 році, %

Джерело: сформовано автором на основі [56].

Однак інтеграція ветеранів, людей з інвалідністю та інших категорій населення досі відбувається повільно. Проте саме ці соціальні групи можуть стати потужним резервом для ринку праці, особливо в контексті післявоєнного відновлення економіки. Успішність цього процесу значною мірою залежить від координації зусиль держави й бізнесу – шляхом створення програм перенавчання, адаптації робочих місць, забезпечення безбар'єрного середовища та доступу до гнучких форм зайнятості.

Слід зауважити, що повномасштабна війна посилила роль жінок у структурі зайнятості. Насамперед це простежується через зростання їхньої участі як у цивільному, так і у військовому секторі. Станом на 2024 рік у лавах Збройних сил України проходять службу понад 67 тисяч жінок, що майже на 40% більше, ніж у 2021 році. Особливо показовим є збільшення кількості жінок-офіцерів – їхня частка зросла у шість разів. Подібні тенденції спостерігаються і серед шукачів роботи: за даними онлайн-платформи Work.ua 59% користувачів, які активно шукають вакансії, є жінками. Також жінки дедалі активніше реалізують себе як підприємці. Зокрема, у першому кварталі 2024 року 58,8% нових фізичних осіб підприємців (ФОП) становили саме жінки, що на 7,8% перевищує аналогічний показник 2021 року. Візуалізація цього тренду представлена на рисунку 2.12, де відображено співвідношення чоловіків і жінок серед новозареєстрованих фізичних осіб-підприємців у першому кварталі 2021-2024 років [59, 60].

Зростання частки жінок серед зареєстрованих ФОП і шукачів роботи – не випадкове. Воно є наслідком цілеспрямованих державних зусиль, спрямованих на подолання структурного безробіття та підвищення рівня економічної активності населення. В умовах війни та демографічних втрат Міністерство економіки України розробило й активно впроваджує низку інструментів для стимулювання зайнятості, зокрема через підтримку підприємництва, навчання і створення нових робочих місць. Однією з ключових ініціатив у цьому напрямі є проєкт «єРобота», що охоплює мікрогранти, власну справу, фінансування переробних підприємств, розвиток

садівництва та тепличного господарства, а також гранти на реалізацію стартапів особливо в ІТ-сфері.

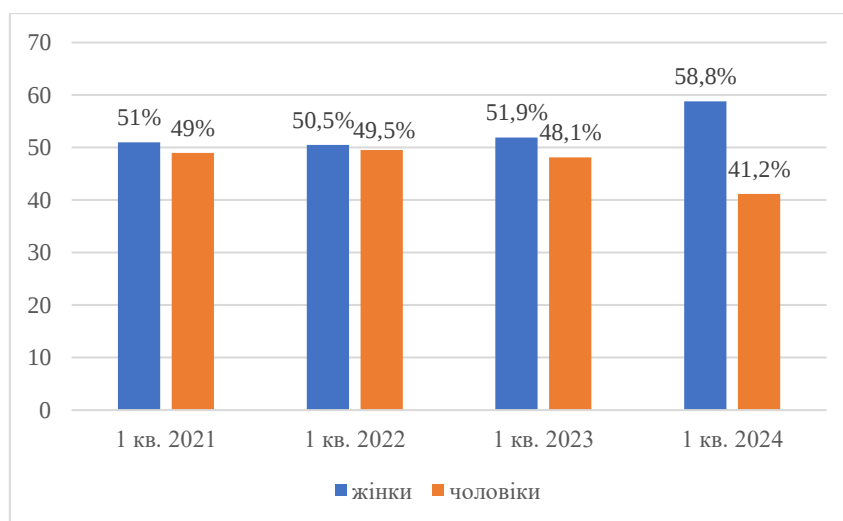


Рис. 2.12 Частка жінок та чоловіків серед новозареєстрованих ФОП у 1 кв. 2021-2024 років, %

Джерело: сформовано автором на основі [59].

Станом на вересень 2024 року в межах цієї програми вже 19,6 тис. підприємців отримали фінансування на загальну суму 9,3 млрд. грн., що дозволило створити понад 55 тис. нових робочих місць. Найбільше коштів – 4,2 млрд. грн. – було виділено в межах підпрограми «Власна справа», яка є особливо популярною серед жінок: 60% отримувачів мікрогрантів – жінки, а понад 76% серед усіх грантерів – фізичні особи- підприємці. Популярність ФОП пояснюється спрощеною системою реєстрації, лояльним податковим режимом і можливістю гнучкого управління [61].

Більш глибокий аналіз демонструє рис. 2.13. Жінки-ФОП мають свої характерні пріоритети у виборі напрямів діяльності. Найбільш популярною галуззю серед них є роздрібна торгівля – 69% жінок та 32% чоловіків тут зайняті. Надання інших індивідуальних послуг (наприклад, косметичні, перукарські, оздоровчі) – 89% жінок і лише 11% чоловіків, а також інформаційні послуги, де 63% учасниць – жінки. Водночас чоловіки частіше

працюють у сфері комп'ютерного програмування (58% -чоловіків, 42%-жінок) та оптової торгівлі (52% проти 48%).

Значну увагу в межах програми «Власна справа» держава приділяє також підтримці ветеранів, осіб з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб (ВПО). «Ветеранський грант» ветеран може отримати в розмірі від 250 тис. грн до 1 млн. грн, а дружина ветерана – від 250 тис. грн до 500 тис. грн. Обсяг наданої фінансової допомоги визначається кількістю новостворених робочих місць (від одного до чотирьох). Якщо сума гранту становить від 500 тис. до 1 млн грн, отримувач, який є ветераном, має відповідати вимогам: бути зареєстрованим як ФОП щонайменше три роки та внести власні кошти на рівні 30% від загальної вартості проєкту. Такий підхід дозволяє державі підтримувати тих учасників, які мають досвід у підприємництві й демонструють готовність особисто інвестувати у розвиток своєї справи [62].

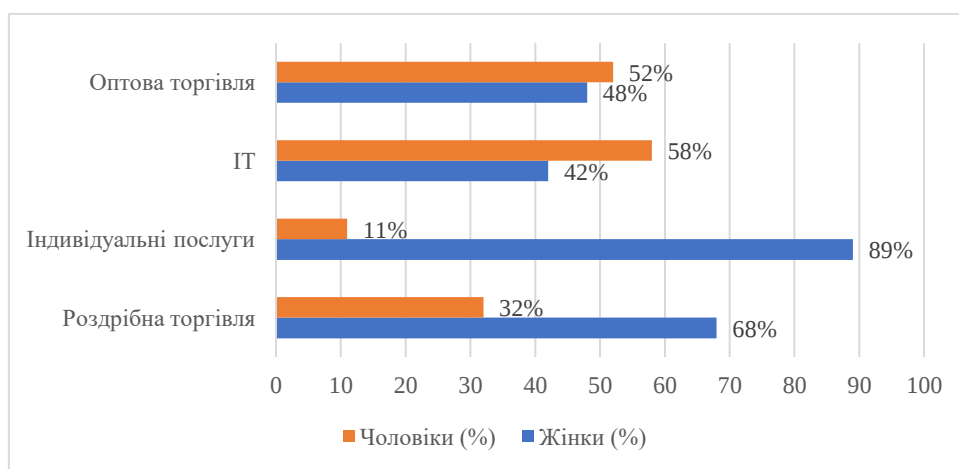


Рис.2.13 Гендерний розподіл серед ФОП за основними видами діяльності, у %

Джерело: сформовано автором на основі [59].

Водночас, для усунення регіонального та кваліфікаційного дисбалансу на ринку праці, держава вдається до комплексних стратегічних рішень, спрямованих не лише на підтримку підприємництва, а й на формування нових професійних компетенцій серед громадян. Однією з таких ініціатив стало створення трирічної програми Skills Alliance for Ukraine, яка була

презентована урядом у співпраці з міжнародними партнерами на Конференції з відновлення України 11 липня 2024 року. Основна мета цієї програми – забезпечити перенавчання та підвищення кваліфікації українців, зокрема в таких критично важливих галузях як будівництво, транспорт, інформаційні технології, інженерія та медицина [63].

Для реалізації програми упродовж трьох років передбачено інвестиції в обсязі 700 мільйонів євро, які надаватимуться 50 країнами, міжнародними донорами та представниками бізнес-середовища. Ініціатива відкриває можливості для навчання як в Україні, так і за кордоном, сприяючи покращення професійних перспектив молоді, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, а також створюючи передумови для повернення українських громадян із-за кордону [63].

Skills Alliance функціонує як об'єднана платформа, що поєднує діючі й майбутні програми, зокрема такі як Skills4Recovery, яка реалізується за підтримки ЄС, Німеччини, Естонії та Польщі. Ця ініціатива орієнтована на навчання вразливих груп населення – ВПО, ветеранів, молоді – з фокусом на сектори, критично важливі для економіки: сільське господарство, будівництво, логістика, виробництво та сфера послуг.

Окреме значення має те, що Skills Alliance запроваджується в межах ширшого інструменту Ukraine Facility, який включає не лише освітні програми, а й реформи професійно-технічної освіти, адаптацію системи навчання до потреб ринку, а також спрощення процесу взаємного визнання дипломів з країнами ЄС. У підсумку це сприятиме інтеграції України в європейський простір та розвитку сучасної робочої сили, спроможної забезпечити економічне зростання держави в умовах післявоєнного відновлення.

Паралельно з міжнародними ініціативам, в Україні діють і власні державні програми, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності населення на ринку праці. Однією з таких є механізм видачі ваучерів на навчання та перекваліфікацію. Ці ваучери дозволять українцям, які належать

до вразливих або пріоритетних категорій, здобути нову професію або вдосконалити наявні навички у різних сферах, зокрема в охороні здоров'я, освіті, кулінарії, транспорті тощо.

Право на отримання ваучера мають, зокрема, особи віком від 45 років до виходу на пенсію, ветерани, внутрішньо переміщені особи (ВПО), люди з інвалідністю, а також громадяни, які зазнали впливу війни – постраждали від бойових дій чи перебували в полоні. Водночас програма має кілька умов: заявник повинен мати вищу або професійно-технічну освіту, не бути зареєстрованим безробітним у центрах зайнятості та не проходити інше державне навчання протягом останніх трьох років. Максимальна вартість одного ваучера – 30 280 грн [64].

Станом на кінець серпня 2024 року, за цією програмою 15,6 тис. українців вже отримали ваучери на навчання, загальна сума яких склала 114 млн грн. Для порівняння, у 2023 році такою можливістю скористалося 18,1 тис. осіб, на що держава спрямувала 252 млн. грн. Це свідчить про активний попит на перекваліфікацію, який зростає в умовах зміненої структури ринку праці [64].

Ще одним важливим кроком напрямку подолання безробіття стало впровадження дотацій для роботодавців, які наймають внутрішньо переміщених осіб. Програма стартувала в квітні 2022 року і передбачає компенсацію частини витрат роботодавця. Якщо працедавець працевлаштував ВПО, держава виплачуватиме йому суму еквівалентну мінімальній заробітній платі (на квітень 2024 року – 8000 грн) протягом трьох місяців. Якщо роботодавець найняв ВПО з інвалідністю, то держава виплачуватиме йому цю суму протягом шести місяців. За перший квартал 2024 року уряд уже компенсував 78 млн грн для покриття витрат по 7000 працевлаштованих ВПО [65].

Окремою ініціативою уряду є програма компенсації витрат роботодавцям, які облаштовують робочі місця для працівників з інвалідністю I та II групи. Запущена в 2023 році, ця програма покликана зменшити бар'єр

для таких працівників і сприяти їхній соціально-економічній інтеграції. Розмір компенсації залежить від групи інвалідності: для першої групи передбачено до 106,5 тис. грн (15 розмірів МЗП), для другої – до 71 тис. грн (10 розмірів МЗП). Протягом року з моменту запуску ініціативи 854 роботодавці створили 949 спеціально обладнаних робочих місць, на що держава виділила понад 63 млн грн [66].

Такі програми свідчать про системний підхід уряду до вирішення проблем структурного безробіття та інтеграції соціально вразливих груп у продуктивну економічну діяльність, що особливо актуально в умовах війни та повоєнного відновлення.

Проблеми, які виникли на ринку праці через війну й демографічний спад, потребують комплексного підходу. Український уряд включає ці виклики до довгострокових стратегій, зокрема проєкту Стратегії демографічного розвитку до 2040 року. Документ передбачає не лише підтримку родин, покращення здоров'я населення та підвищення рівня життя, але й цілеспрямоване повернення талановитих мігрантів, розвиток інфраструктури та соціальну згуртованість [67].

Для подолання структурного безробіття Мінекономіки, за підтримки міжнародних партнерів, реалізовує ініціативи перенавчання та модернізацію системи професійної освіти. Передбачено перетворення ДСЗУ у сервіс-орієнтовану службу з аналітичним модулем для прогнозування ринку праці, розширення партнерської мережі з навчальними центрами, кадровими агентствами та громадським сектором. Центри профтехосвіти також зазнають трансформації, стаючи сучасними навчальними хабами, здатними формувати кадри, які відповідають потребам ринку праці та економіки [68].

У липні 2025 року Міністерство економіки презентувало «Стратегію зайнятості-2030», розроблену спільно з бізнесом і громадським суспільством у рамках Ukraine Facility. Серед основних завдань – підвищення економічної активності, скорочення дисбалансу між попитом і пропозицією на ринку

праці, інтеграція стандартів ЄС у трудове регулювання та цифровізація служб зайнятості.

Набирає підтримки і ініціатива з репатріації українців – шанси повернення мігрантів робляться ключовим інструментом компенсації кадрового дефіциту. У рамках Ukraine Facility окремі програми спрямовані на полегшення повернення громадян – через створення сприятливих умов і підвищення перспектив працевлаштування.

Окрім того, стратегічний план включає широкі соціальні ініціативи – підтримку сімей з дітьми, збереження життя та збільшення тривалості активного віку, розвиток доступного житла і безбар'єрної інфраструктури, а також поліпшення умов для старіння населення.

Таким чином, сучасний ринок праці України перебуває в умовах серйозних викликів, масштабною міграцією, мобілізаційними процесами та загальною демографічною кризою. Водночас зберігається високий рівень безробіття, особливо серед внутрішньо переміщених осіб, які стикаються з обмеженим доступом до робочих місць у нових громадах. Ситуацію ускладнює і те, що значна частина мігрантів повільно повертається в Україну через загрози безпеки, успішну адаптацію за кордоном або через поновлення трудової міграції.

Незважаючи на позитивну динаміку – зменшення рівня безробіття кількості вакансій у 2024 році – відчутним залишається структурний дисбаланс: значна частина кандидатів не відповідає кваліфікаційним вимогам роботодавців. Водночас відбувається переосмислення ролі окремих соціальних груп: посилюється участь жінок в економіці, зростає інтерес до інтеграції ветеранів, осіб з інвалідністю та ВПО у продуктивну зайнятість, хоча ця тенденція потребує подальшої системної підтримки.

Для досягнення стійкого відновлення української економіки необхідно не лише долати безробіття, а й цілеспрямовано усувати розрив між наявними навичками населення та запитами ринку. За оцінками Міністерства економіки України, у найближчі 10 років Україні бракуватиме приблизно 4,5

млн. працівників. У зв'язку з цим особливого значення набувають державні програми з перепідготовки, зокрема ініціатива Skills Alliance for Ukraine, яка має на меті формування сучасного кадрового потенціалу [69].

У перспективі ключовими напрямками мають стати стимулювання повернення населення до безпечних регіонів, створення сприятливих умов для працевлаштування ветеранів і людей з інвалідністю, а також підтримка жіночого підприємництва та професійної реалізації жінок у галузях, де раніше переважали чоловіки. Важливу роль у цьому процесі відіграватимуть інвестиції в розширення інфраструктури догляду за дітьми, інклюзивне середовище, адаптоване до потреб різних соціальних груп, а також тісна взаємодія держави, бізнесу і громадського суспільства. Зважаючи на вже реалізовані проєкти, ці зусилля створюють підґрунтя для формування сучасного, адаптивного та конкурентного ринку праці.

2.3. Оцінка масштабів впливу дефіциту кваліфікованих кадрів на функціонування реального сектора економіки України

Критичний дефіцит кваліфікованих кадрів на підприємствах України є однією з найактуальніших проблем сучасного ринку праці. Ця ситуація зумовлена низкою причин, серед яких демографічні зміни, масова трудова міграція, недостатня відповідність освітніх програм реальним потребам ринку, а також зменшення престижності технічних професій [52]. За даними Державної служби статистики України, у 2023 році понад 35% вакансій у сфері промисловості залишалися незаповненими через відсутність кваліфікованих кандидатів [53].

Серед основних причин дефіциту кадрів виділяється зростаюча трудова міграція до країн ЄС, яка посилюється завдяки спрощенню міграційних процедур та значно вищому рівню заробітних плат за кордоном. За оцінками Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України, щороку понад

1 мільйон українців виїжджає на роботу за межі країни, що створює значні труднощі для вітчизняних підприємств [54]. Найбільше це стосується сфер будівництва, сільського господарства, транспорту та медицини, де спостерігається суттєва нестача фахівців.

Одним із ключових чинників, що спричинили гострий брак кваліфікованих кадрів на українських підприємствах, є мобілізація. Значна частина працездатного населення, особливо чоловіків, була призвана до лав Збройних Сил України, що істотно вплинуло на кадровий потенціал у багатьох сферах. Як результат, компанії стикаються з труднощами у забезпечення безперебійного функціонування виробних і сервісних процесів.

Зокрема, на підприємствах, підпорядкованих «Київавтодору», дефіцит працівників окремих спеціальностей досягає майже третини штатної чисельності. Близько 17% дорожніх працівників вже виконують обов'язки в ЗСУ, і ця частка має тенденцію до зростання. У «Київському метрополітені» ситуація також критична – спостерігається нестача кваліфікованих технічних працівників, таких як електромеханіки, слюсарі, токарі та машиністи. Приблизно 7% персоналу також мобілізовано. Кадрові втрати відчутні й в приватному секторі. Наприклад, у великій торговельній мережі «АТБ-Маркет» вже мобілізовано близько 10% працівників-чоловіків, що створює складнощі із заповненням вакансій, пов'язаних із фізичною працею.

Ще однією проблемою є недостатня підготовка молодих спеціалістів. Університети часто пропонують теоретичну базу, яка не відповідає сучасним викликам і технологічним змінам. Наприклад, у 2022 році лише 25% випускників закладів вищої освіти в Україні змогли знайти роботу за спеціальністю, що свідчить про значний розрив між потребами ринку та системою освіти. Особливо гостро це проявляється у сферах інформаційних технологій, машинобудування та медицини.

Крім того, війна та пов'язане з нею переміщення населення створили додатковий тиск на ринок праці. Багато кваліфікованих працівників змушені залишати регіони, де вони працювали, що призводить до регіональної

диспропорції в забезпеченні кадрами. Наприклад, на сході та півдні країни дефіцит спеціалістів у 2023 році сягнув 40%, тоді як у західних областях спостерігається відносний надлишок робочої сили [70].

Іншим важливим фактором є низький рівень оплати праці. Середня заробітна плата в Україні у 2023 році становила 18,000 грн, що значно поступається рівню заробітних плат у сусідніх країнах, таких як Польща чи Чехія [71]. Ця різниця у доходах стимулює трудову міграцію та знижує мотивацію працювати в Україні. Наприклад, у сфері медицини лікар із п'ятирічним досвідом у Польщі заробляє в середньому 10,000 злотих, тоді як в Україні — лише близько 20,000 грн [72].

Проблема низької зарплатні ускладнюється структурною нерівністю, яка сформувалась на ринку праці України у 2025 році. Спостерігається чіткий поділ на дві паралельні системи: одна охоплює працівників, задіяних у високотехнологічних сферах, таких як ІТ, фінанси, кібербезпека, авіація, де заробітна плата може сягати 2000 євро і більше. Інша – включає спеціалістів у держаному секторі: освітян, медиків, працівників культури, середній дохід яких у перерахунку становить 300 – 450 євро на місяць або навіть менше.

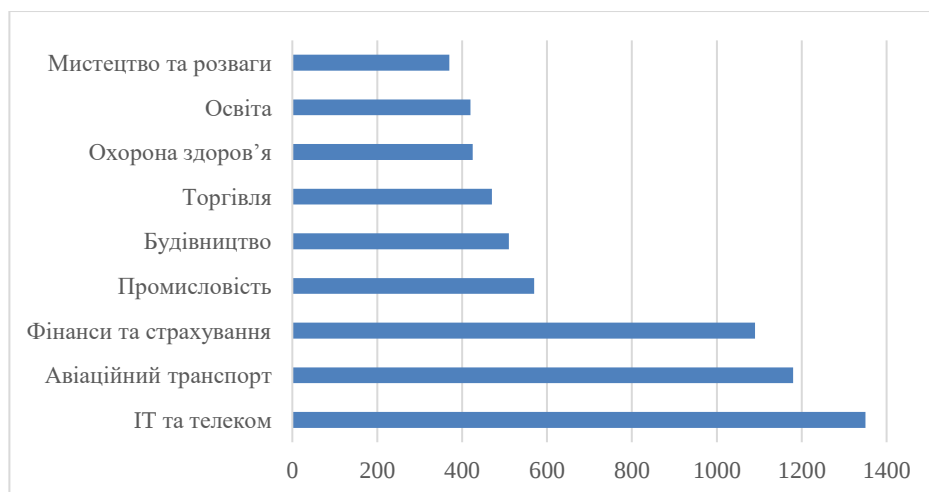


Рис. 2.14. Середній рівень заробітних плат в Україні за галузями у 2024 році

Джерело: сформовано автором на основі [73]

Такий дисбаланс не обмежується лише фінансовим аспектом – він створює нерівні умови для професійного розвитку, підвищення кваліфікації

та доступу до економічної стабільності. Багато представників соціальних професій змушені працювати на кількох посадах, шукати додатковий дохід або емігрувати, аби забезпечити достойний рівень життя.

Досвід країн Балтії може бути корисним для України в контексті боротьби з професійним відтоком кадрів. Наприклад, Естонія впровадила комплексну державну програму з підвищення престижу викладацької діяльності, включаючи сучасні освітні курси та менторську підтримку. Литва, своєю чергою, сфокусувалась на перекваліфікації та короткострокових навчальних програмах з цифрових компетенцій, що дозволило зберегти працівників у дотичних до соціальних сфер галузях, водночас надаючи їм можливість змінити професійний вектор.

Україна, яка перебуває у фазі формування нової економічної стратифікації, потребує системних реформ, а не точкових підвищень окремих ставок. Розв'язання цієї проблеми потребує гнучкої системи освіти, доступної перекваліфікації, ефективної ролі державних інституцій та довгострокових інвестицій у людський капітал.

Звідси витікає наступна суттєва проблема - низький рівень залучення приватного бізнесу до професійної підготовки працівників. Багато підприємств не готові інвестувати в освіту персоналу, що створює замкнене коло: компанії стикаються з дефіцитом кадрів, але водночас не здійснюють достатніх зусиль для їх підготовки [74]. Наприклад, у країнах ЄС до 25% витрат на навчання фахівців покривається роботодавцями, тоді як в Україні цей показник становить лише 5% [75]. Водночас саме інвестиції в освіту та професійне навчання можуть стати вирішальним чинником у подоланні кадрового дефіциту. Національна програма підвищення кваліфікації, впроваджена у 2023 році, вже демонструє позитивні результати: зокрема, у сфері ІТ кількість сертифікованих фахівців зросла на 15% завдяки безкоштовним онлайн-курсам і грантовим програмам [76]. Проте таких ініціатив поки недостатньо, адже вони мають поширюватися на ширший спектр галузей і регіонів.

Також важливим є залучення іноземного досвіду. Наприклад, адаптація системи дуальної освіти, яка ефективно працює в Німеччині, може стати ефективним кроком для України. Ця модель передбачає поєднання навчання у закладах освіти з практикою на підприємствах, що дозволяє студентам отримувати необхідні навички та адаптуватися до реальних умов роботи [77].

Отже, критичний дефіцит кваліфікованих кадрів в Україні є наслідком багатьох факторів, серед яких демографічні зміни, міграція, мобілізація, недостатність освітньої підготовки та низький рівень оплати праці. Для його вирішення необхідно вживати комплексні заходи, спрямовані на реформування освітньої системи, створення привабливих умов праці та залучення сучасних технологій у виробничі процеси.

У межах реалізації проєкту «Реформування системи підтримки та розвитку трудового потенціалу», що впроваджувався Міністерством економіки України у партнерстві з ГО «Розвиток бізнес-сектору України» за підтримки проєкту Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Зміцнення громадської довіри (UCBI)», було проведено масштабне опитування роботодавців щодо ефективності взаємодії з Центрами професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості. Основною метою цього дослідження було зібрати зворотний зв'язок від бізнесу щодо актуальних проблем у сфері підготовки кадрів, браку працівників на підприємствах та співпраці з системою профтехосвіти.

Роботодавці з усіх куточків України активно долучилися до опитування, в результаті якого було отримано понад 4000 відповідей. Це дозволило сформувати репрезентативну картину потреб та очікувань бізнесу на ринку праці. Серед ключових тем, що порушувались у рамках дослідження, були: гострий дефіцит кваліфікованих працівників на підприємствах, готовність інтегрувати жінок у нетипові для них професії, а також якість та ефективність співпраці з ЦПТО ДСЗ. Відповіді роботодавців чітко продемонстрували нагальну потребу у вдосконаленні підготовки кадрів відповідно до реальних запитів ринку праці та підкреслили необхідність

зміцнення партнерства між освітніми установами, державними структурами й бізнесом.

Аналіз відповідей роботодавців дозволяє зробити кілька важливих висновків. Перше, що суттєвою проблемою є дефіцит кваліфікованих кадрів у багатьох галузях. Це особливо стосується таких професій, як техніки, інженери, зварювальники, слюсарі та інші робітничі спеціальності, які традиційно є критичними для виробництва. Відсутність таких фахівців на ринку праці є серйозною проблемою для розвитку багатьох підприємств, особливо в умовах війни, коли важливість безперебійної роботи промисловості стає ще більш очевидною.

У межах опитування роботодавцям було поставлено запитання: «Фахівці яких професій необхідні Вашому підприємству зараз?». Більшість респондентів вказали на потребу саме у представниках технічних і робітничих спеціальностей — зокрема, водіїв вантажного транспорту (54%), слюсарів (49%), швачок (47%) електромонтерів/електриків (45%), водіях навантажувачів (36%), столярах (35%), тощо. Це свідчить про високий попит на прикладні практичні навички, необхідні для забезпечення виробничих процесів, що є особливо важливим у сучасних умовах відновлення та адаптації економіки. Візуалізацію відповідей роботодавців подано на рисунку 2.15. нижче.

Роботодавці зазначають, що знайти працівників із належним рівнем практичної підготовки стає дедалі складніше, навіть попри готовність підприємств пропонувати конкурентні умови праці. Частина компаній намагається вирішувати проблему шляхом внутрішнього навчання або підвищення кваліфікації вже наявних працівників.

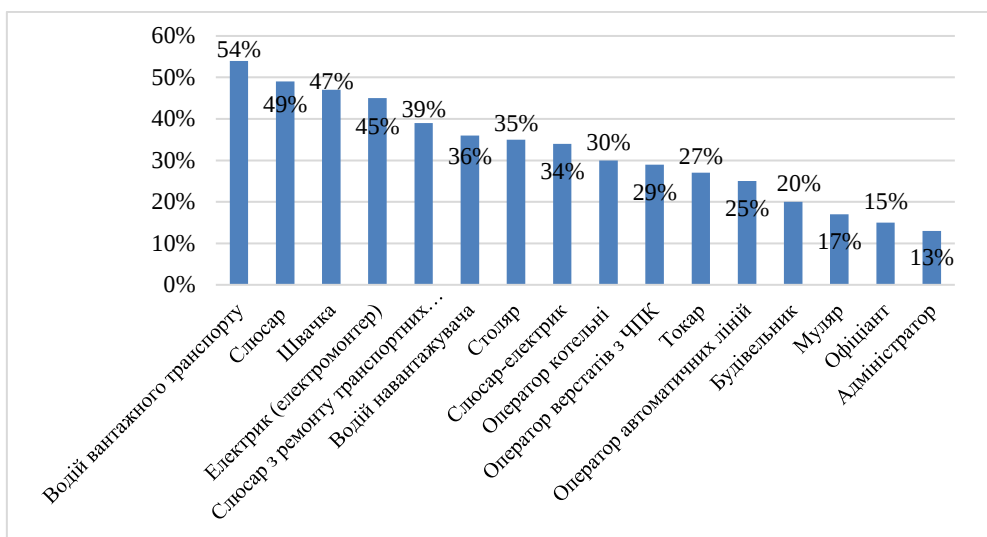


Рис. 2.15. Потреба підприємств у фахівцях за результатами відповідей на питання: «Фахівці яких професій необхідні Вашому підприємству зараз?»

Джерело: сформовано автором на основі [78]

Ще одним важливим аспектом, який було досліджено в межах опитування роботодавців, стосувалося визначення ключових навичок, необхідних працівникам для ефективного виконання професійних обов'язків на підприємствах роботодавців. Респондентам було поставлено запитання: «Які основні навички необхідні фахівцям для роботи на Вашому підприємстві? Виберіть до 5 основних, на Вашу думку». Візуалізацію відповідей роботодавців подано на рисунку 2.16. нижче.

Аналіз відповідей показав, що на сучасному етапі розвитку ринку праці «м'які навички» (soft skills) є не менш важливими, ніж технічні знання. Зокрема мотивація та самодисципліна визнані найнеобхіднішим – цю навичку зазначили 49,7 % опитаних (1821 роботодавець). На другому місці за важливістю – стресостійкість, яку відзначили 46, 6% респондентів (1706 відповідей). Це свідчить про те, що працедавці шукають не лише компетентних, але й психологічно витривалих працівників, здатних ефективно працювати в умовах невизначеності, тиску та змін.



Рис. 2.16 Основні навички, яких потребують роботодавці: результати відповідей на питання «Які основні навички необхідні фахівцям для роботи на Вашому підприємстві?»

Джерело: сформовано автором на основі [78]

Серед технічних навичок найбільш затребуваними виявилися: технічне обслуговування та ремонт (44,3%), галузеві знання (35,1%), а також робота з певними програмами (Excel, Word, Adobe Photoshop тощо) – 23,1%. Порівняно менше роботодавців наголошують на таких навичках, як критичне мислення (21,5%), математичні та аналітичні здібності (13%), чи досвід у продажах та маркетингу (12%), хоча ці навички залишаються важливими для певних посад.

Загалом, результати свідчать про зростаючу потребу у фахівцях, які не лише володіють професійними компетенціями, але й мають розвинені особистісні якості, що дозволяють адаптуватися до динамічних умов сучасного ринку праці.

Наступним важливим аспектом, який було досліджено під час опитування роботодавців, стало питання щодо участі жінок у професіях, які традиційно вважаються чоловічими. Запитання звучало так: «Під час війни через мобілізацію значної кількості чоловіків виник дефіцит кадрів у різних галузях. Тому є потреба в опановуванні жінками професій, в яких традиційно переважали чоловіки. Чи готові Ви наймати таких фахівчинь?».

Що стосується залучення жінок до традиційно чоловічих професій, то 35,5% (1302 респонденти) виявили готовність до такої зміни й відповіли «так», і лише 13,8% (506 респондентів) виявили неготовність. Враховуючи реалії сьогодення, в умовах війни, коли велика частина працездатних чоловіків мобілізована або виїхала за кордон, підприємства змушені шукати нові джерела робочої сили. У цьому контексті важливою є зміна стереотипів, коли жінки можуть і повинні займати ті посади, що раніше вважались переважно чоловічими. Це стосується не лише професій робітничого профілю, як-от слюсарі, електрики чи водії, але й інженерних та управлінських посад. Роботодавці дедалі частіше усвідомлюють, що розширення можливостей для жінок у цих сферах може стати важливим інструментом подолання кадрового дефіциту. На підставі результатів цього питання було сформовано рис. 2.17.

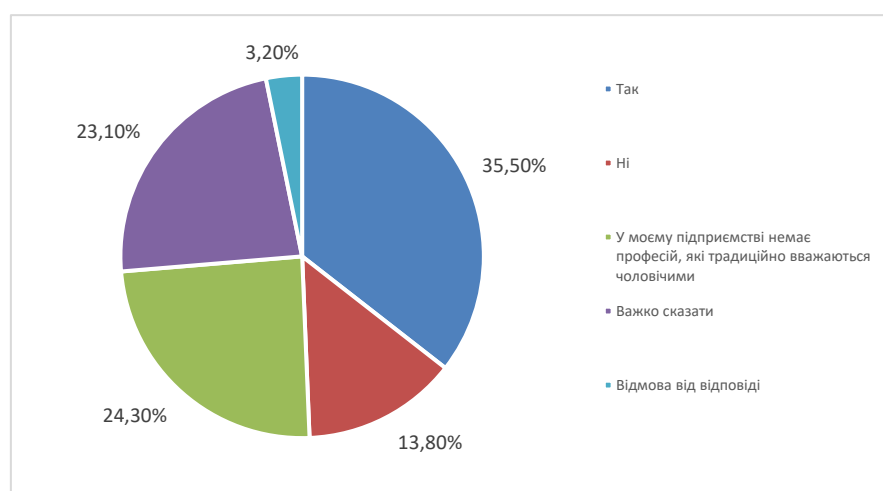


Рис. 2.17 Готовність роботодавців наймати жінок на посади, які традиційно вважаються чоловічими

Джерело: сформовано автором на основі [78].

На підставі відповідей роботодавців на запитання «Вкажіть професії, за якими Ви готові наймати жінок?», спостерігається тенденція до зростання відкритості бізнесу до гендерної інтеграції в традиційно «чоловічих» професіях. Найпопулярнішими варіантами стали: водій транспортних засобів (25%), водій навантажувача (24%), сортувальник (24%), охоронець (22%), механік (20%), електромонтер (18%), тракторист (17%), токар (16%), слюсар-електрик (16%), слюсар МСР (15%), оператор котельні (15%). Візуалізацію відповідей подано на рис. 2.18.

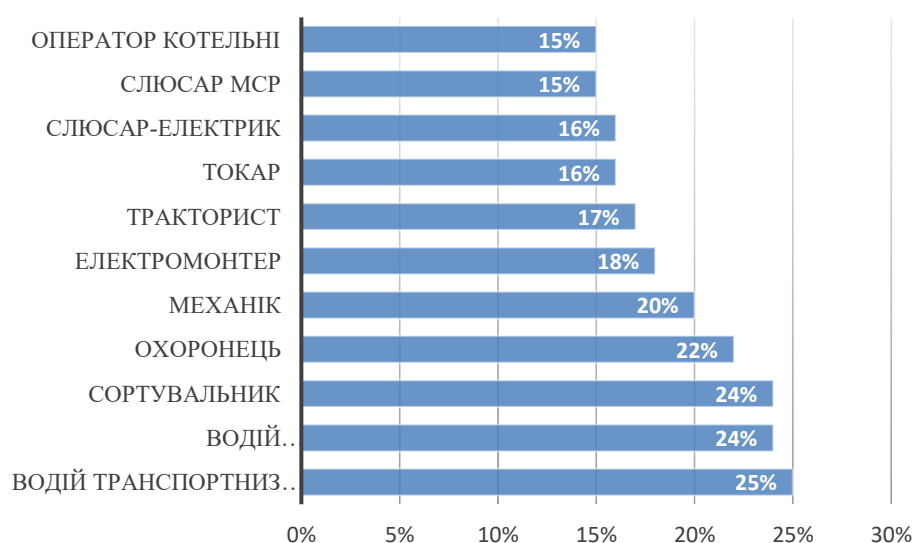


Рис. 2.18 Розподіл відповідей роботодавців на запитання «Вкажіть професії, за якими Ви готові наймати жінок?»

Джерело: сформовано автором на основі [78].

Ці результати свідчать про трансформацію уявлень про жіночу працю в промисловому, технічному та логістичному секторах. Сучасні роботизовані виробничі процеси, впровадження цифрових технологій і автоматизованої техніки зменшують фізичні навантаження та дають змогу жінкам ефективно працювати в таких сферах, як керування транспортом, обслуговування механізмів, технічне забезпечення виробництва. Наприклад, посада водія вантажного транспорту чи навантажувача раніше потребувала значної фізичної витривалості, однак наразі багато компаній використовують сучасні

автомобілі з автоматизованим керуванням, що знижує бар'єри для жінок. Подібна ситуація і з оператором котельні, токарем чи слюсарем — автоматизація частини процесів сприяє гендерному балансу.

Ще один фактор — дефіцит кваліфікованих кадрів, особливо в умовах воєнного стану. Роботодавці, стикаючись з нестачею чоловічого персоналу, активно відкриваються до залучення жінок, готових пройти навчання чи перекваліфікацію. Водночас підвищення мотивації жінок здобувати робітничі професії сприяє зростанню їх участі в нетрадиційних для них секторах.

Також у межах дослідження роботодавцям було поставлено запитання: «Чи співпрацюєте Ви з Державною службою зайнятості та її структурними підрозділами — Центрами професійно-технічної освіти (ЦПТО) в напрямках підготовки, перепідготовки чи підвищення кваліфікації робітників?». За результатами опитування багато роботодавців виявили зацікавленість у взаємодії з ЦПТО, хоча значна частина зазначає, що поки не мають досвіду співпраці з цими установами. 35,3% респондентів підтвердили, що співпрацюють як із Державною службою зайнятості, так і з Центрами професійно-технічної освіти. Більшість (53,1%) працюють лише зі службою зайнятості, але ще не залучали ЦПТО до підготовки чи перепідготовки працівників. Ще 7,5% не мають досвіду співпраці з жодною з цих структур. Візуалізацію відповідей роботодавців подано на рис. 2.19 нижче.

Нині в Україні працюють 8 центрів професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості, в таких містах як: Івано-Франківськ, Львів, Рівне, Одеса, Полтава, Дніпро, Харків та Суми. В центрах навчають спеціалістів за 98 робітничими професіями та понад 400 напрямками підвищення кваліфікації.

Центри профтехосвіти є потужним інструментом оперативного реагування на запити ринку праці, адже вони здатні швидко та якісно готувати необхідних фахівців за широким спектром затребуваних спеціальностей. Особливо актуальними є програми, орієнтовані на жінок, які

прагнуть здобути нову професію в таких галузях, як машинобудування, енергетика, логістика, ІТ, будівництво тощо. Такий підхід не лише допомагає закрити кадрові прогалини, а й сприяє соціально-економічній інтеграції жінок у висококонкурентні сектори економіки. Європейський досвід свідчить про високу ефективність подібних освітніх центрів у Німеччині, Фінляндії, Польщі, де вони тісно співпрацюють з бізнесом і адаптують програми під потреби роботодавців. Успішна реалізація таких моделей в Україні дозволить створити гнучку систему підготовки кадрів, яка враховує актуальні зміни на ринку праці та потреби регіональної економіки.

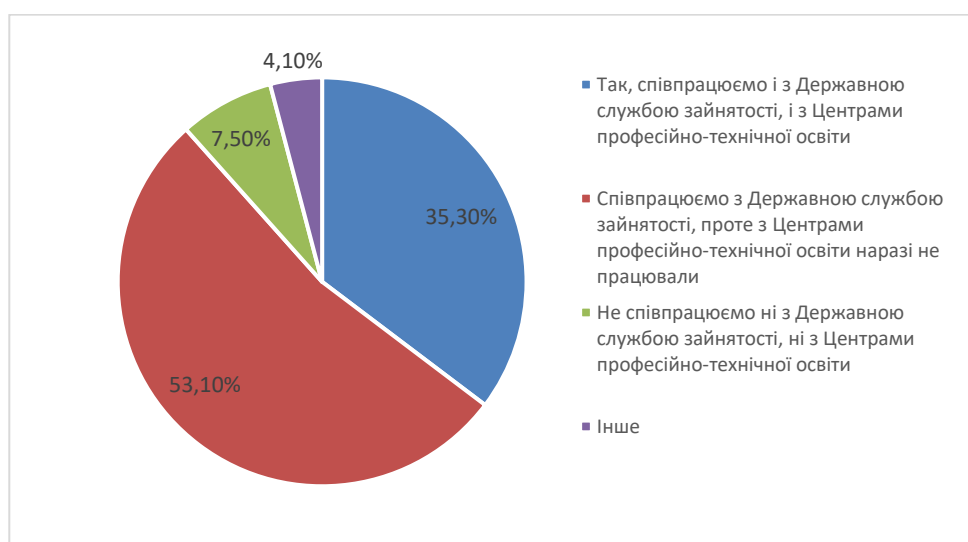


Рис. 2.19 Розподіл відповідей роботодавців на запитання: «Чи співпрацюєте Ви з Державною службою зайнятості та її структурними підрозділами — Центрами професійно-технічної освіти (ЦПТО) в напрямках підготовки, перепідготовки чи підвищення кваліфікації робітників?»

Джерело: сформовано автором на основі [78]

Міністерство економіки України активно проводить реформування системи ЦПТО ДСЗ, впроваджуючи нові програми та ініціативи, спрямовані на підготовку кадрів для ринку праці. Одним із ключових кроків у цьому напрямі стало впровадження проєкту «Реформування системи підтримки та розвитку трудового потенціалу», що реалізувався за підтримки міжнародних партнерів. Це комплексна ініціатива, що мала на меті створити ефективні

умови для розвитку трудового потенціалу, реформування співпраці між державою, освітніми закладами та роботодавцями, а також підвищення спроможності Центрів професійно-технічної освіти. Серед досягнутих результатів:

Налагоджено співпрацю між Центрами ПТО та бізнесом, який раніше не був замовником підготовки кадрів;

Ініційовано скорочення термінів навчання за низкою професій;

Припинено навчання за спеціальностями, які не мають попиту на ринку;

Започатковано підготовку за новими, актуальними для бізнесу професіями;

Продовженням реалізації реформи стало запровадження нової моделі управління Центрами професійно-технічної освіти ДСЗ – створення Наглядових рад за участі представників бізнесу, органів влади та служби зайнятості. Першу Наглядову раду було створено при Полтавському центрі професійно-технічної освіти. До її складу увійшли представники ключових роботодавців регіону, серед яких компанія «Нова пошта», будівельна фірма «Комбінат виробничих підприємств», швейна фабрика «Ворскла-Мода», Полтавський автоагрегатний завод, а також ТОВ «Вигідна покупка» — власник мережі мультимаркетів «Аврора». Крім бізнесу, до складу увійшли делегати від Полтавської торгово-промислової палати, обласного центру зайнятості, Департаменту освіти і науки, а також Департаменту економічного розвитку, торгівлі та залучення інвестицій Полтавської ОДА.

Ці дорадчі органи створені з метою посилити взаємодію між освітніми закладами та роботодавцями. Представники бізнесу. Які входять до складу рад, отримали змогу безпосередньо впливати на підготовку кадрів – формувати замовлення на конкретні професії, оновлювати навчальні програми, долучати слухачів курсів до практики ще в процесі навчання. Такий підхід дає можливість оперативно адаптувати зміст професійної освіти

до актуальних потреб підприємств і тим самим зменшити розрив між попитом і пропозицією на ринку праці.

Створення Наглядових рад – це крок до впровадження кращих міжнародних практик. Подібна модель ефективно працює в Німеччині. Де роботодавці беруть активну участь у стратегічному управлінні освітніми закладами, що дозволяє швидко реагувати на виклики ринку праці.

До функціонування Наглядових рад належить участь у формуванні стратегічного розвитку ЦПТО, оновленні навчальних програм та методик підготовки кадрів, а також залучення бізнес-партнерів, донорських організацій і зовнішніх джерел фінансування. Крім того, Наглядові ради здійснюють моніторинг загальної діяльності центрів, контролюють цільове використання бюджетних коштів та забезпечують переорієнтацію освітніх процесів до запитів локального ринку праці.

На сьогодні вже створено вісім Наглядових рад при ЦПТО в різних регіонах України. Це свідчить про поступову інституціоналізацію партнерств між державними освітніми закладами та бізнесом, що сприяє розвитку гнучкої та ефективної системи професійної підготовки кадрів.

У межах комплексної політики Міністерства економіки України, спрямованої на подолання дефіциту кадрів ринку праці, важливе місце займають ініціативи, що не лише підвищують якість професійної підготовки, а й сприяють формуванню інклюзивного, гендерно збалансованого середовища зайнятості. Однією з таких ініціатив є запровадження експериментального урядового проєкту, що передбачає професійне навчання жінок для працевлаштування на позиціях, які раніше вважались переважно «чоловічими».

Цей проєкт реалізується з метою підвищення конкурентоспроможності жінок на ринку праці. Водночас вирішуючи проблему нестачі кваліфікованих кадрів у ключових галузях, зокрема будівництві, промисловості та транспорті. Механізм реалізації проєкту побудований на взаємодії між центрами зайнятості, роботодавцями та особою що бажає здобути нову

професію. Зокрема, ініціатором виступає роботодавець, який подає заяву до центру зайнятості щодо потреби у фахівцях. Паралельно жінка, яка бажає пройти перенавчання (як із числа безробітних так і працевлаштована), подає пакет документів. Далі центр зайнятості визначає відповідний заклад освіти, узгоджує форму та тривалість навчання, після чого укладає тристоронній договір із роботодавцем та особою.

Фінансування професійної підготовки здійснюється за рахунок коштів служби зайнятості в обсязі, що не перевищує десятикратного прожиткового мінімуму для працездатних осіб. Якщо фактична вартість навчання є вищою, її може покрити або сама особа, або роботодавець. Після завершення навчання роботодавець зобов'язаний або працевлаштувати жінку протягом 15, або перевести вже діючу працівницю на нову посаду.

Хоча ця послуга була запроваджена відносно нещодавно, вона вже викликала значний інтерес серед працедавців. У результаті затверджено перенавчання для 629 жінок станом на липень 2025 року. Це свідчить про ефективність проєкту, що водночас вирішує кілька важливих завдань: скорочення гендерного розриву у сфері працевлаштування, адаптацію кадрів до запитів економіки, та посилення інституційної ролі державної служби зайнятості.

Ще одним важливим інструментом державної політики у сфері зайнятості, спрямованими на розширення можливостей громадян та зменшення дисбалансу на ринку праці, є механізм ваучерів на професійне навчання. Ця ініціатива Міністерства економіки дозволяє окремим категоріям дорослого населення безоплатно здобути нову професію або підвищити рівень кваліфікації за вже наявною спеціалізацією.

Право на отримання ваучерів мають особи, які найбільше потребують підтримки з боку держави: громадяни віком 45+, що мають щонайменше 15 років страхового стажу, внутрішньо переміщені особи, які не можуть знайти роботу, люди з інвалідністю, ветерани, військовослужбовці після звільнення,

учасники бойових дій, особи які зазнали поранень або перебували у ворожому полоні.

Сутність ваучера полягає у наданні фінансової підтримки на навчання в межах встановленого ліміту – до 30 280 тис. грн. (що відповідає десяти прожитковим мінімумам для працездатних осіб). За цим ваучером громадяни можуть вступити до професійно-технічних училищ, коледжів, університетів або пройти курси на базі підприємств і навчальних центрів. Людина має право обирати не лише спеціальність, а й освітній заклад та форму навчання.

Програма охоплює понад 150 затверджених напрямів підготовки, зокрема у таких галузях, як ІТ, будівництво, транспорт, освіта, медицина, агросектор. Варто відзначити, що особливим попитом серед учасників користуються такі спеціальності. Як медсестринство, психологія, кулінарія, водіння та дошкільна освіта.

Інший аспект полягає у необхідності вдосконалення системи професійної орієнтації серед молоді. За даними дослідження Українського інституту майбутнього, лише 25% випускників шкіл обирають професії, що відповідають їх здібностям і реальним потребам ринку праці [80]. Відсутність актуальної інформації про затребувані спеціальності призводить до дисбалансу між попитом і пропозицією на ринку праці. Для вирішення цієї проблеми необхідно впроваджувати сучасні інструменти профорієнтації, такі як онлайн-платформи з інтерактивними тестами, профільними курсами та рекомендаціями, заснованими на аналізі ринку праці [79].

Водночас статистика вступної кампанії поточного року наочно демонструє парадоксальну ситуацію: найпопулярнішими серед вступників залишаються спеціальності, які не завжди відповідають структурі попиту на ринку праці. Зокрема, найбільшу кількість заяв подано на спеціальності «Психологія» - 49,8 тис. (+6,2% порівняно з 2023 роком), «Менеджмент» – 47,8 тис. (+9,9%), «Філологія» – 44,7 тис. (+1,6%), «Право» – 40,3 тис. (зниження на 30,1%), «Комп’ютерні науки» – 33,1 тис. (-24,5%), «Маркетинг» – 29,2 тис. (+8,3%), що висвітлено у таблиці 2.1. Така структура вибору

майбутніх професій свідчить про відносно популярність у гуманітарних і соціально-економічних напрямів, тоді як ринок праці часто відчуває дефіцит кадрів у технічних, інженерних та робітничих спеціальностях.

Таблиця 2.7.

Статистика вибору спеціальностей абітурієнтами у 2025 році

Спеціальність	Кількість поданих заяв	% порівняно з 2023 роком
Психологія	49,8 тис.	+6,2%
Менеджмент	47,8 тис.	+9,9%
Філологія	44,7 тис.	+1,6%
Право	40,3 тис.	-30,1%
Комп'ютерні науки	33,1 тис.	-24,5%

Джерело: сформовано автором на основі [81].

Подібний дисбаланс посилює ризики структурного безробіття та призводить до надлишкової конкуренції серед фахівців «перенасичених» спеціальностей. Досвід європейських країн показує, що однією із дієвих способів зменшення такого розриву є впровадження дуальної освіти, коли студенти поєднують навчання в закладі освіти з практичною роботою на підприємствах. Це дозволяє сформувати реальні компетенції, підвищити працевлаштування за спеціальністю та водночас задовольнити потреби бізнесу в кваліфікованих кадрах. Додатково, ефективними є державні та приватні інформаційні компанії, що популяризують дефіцитні професії, а також систематичне оновлення освітніх програм відповідно до прогнозів ринку економіки.

Водночас важливим є розвиток системи безперервної освіти та перекваліфікації. У багатьох країнах, таких як Німеччина, Японія чи Канада, система навчання протягом усього життя дозволяє працівникам швидко адаптуватися до змін на ринку праці [82]. В Україні, однак, подібна практика залишається на початковому етапі. За даними Міністерства економіки, лише близько 8% дорослого населення щорічно проходить курси підвищення кваліфікації або перекваліфікації, що значно нижче середньоєвропейського показника, який становить 23% [83]. Це вимагає суттєвого збільшення

державного фінансування програм перекваліфікації та активної співпраці з роботодавцями.

Отже, аналіз сучасного ринку праці в Україні свідчить про наявність критичного дефіциту кваліфікованих кадрів, що стає одним із ключових бар'єрів для стабільного функціонування та розвитку підприємств. Результати опитування показали, що значна частина роботодавців відчуває нестачу працівників робітничих професій, водночас існує дисбаланс між потребами бізнесу та напрямками підготовки кадрів у закладах освіти. Попри наявність системи професійно-технічної освіти та діяльності ДСЗУ, рівень співпраці між підприємствами та освітніми інституціями залишається недостатнім.

Ситуація ускладнюється ще й гендерними стереотипами. Хоча роботодавці поступово відкривають двері для жінок у традиційно «чоловічих» професіях, певні упередження все ще зберігаються. Водночас спостерігається цікава тенденція: молодь обирає такі спеціальності, як психологія, менеджмент, філологія та право. А от технічні та робітничі спеціальності, які насправді критично потрібні для економіки країни, залишаються непопулярними.

Таким чином, проблема нестачі кваліфікованих кадрів в Україні має комплексний характер і зумовлений як демографічними та міграційними процесами, так і неузгодженістю між системою освіти та реальними потребами ринку. Щоб вирішити цю проблему, потрібно, аби бізнес, держава та навчальні заклади почали співпрацювати. Також важливо розвивати програми перекваліфікації та підвищення кваліфікації, щоб допомогти людям здобути актуальні знання та навички.

Висновки до розділу 2.

З проведеного дослідження в розділі 2 магістерської роботи можна зробити наступні висновки:

Нині, в умовах міграційної кризи, міграційна політика ЄС має перелік певних проблем, які сприяють подальшому розвитку ситуації у країнах-учасниках організації. При вивченні міграційних процесів у Європейському Союзі на сучасному етапі були виявлені основні проблеми, що впливають на розвиток ситуації у сфері міграції: зростання без-робіття в країнах «донорах» мігрантів, у зв'язку з цим мігранти з менш розвинених країн переселяються в розвинені та багаті країни, що послужило посилення умов в'їзду до країн-членів ЄС, збройні конфлікти, що спровокували різкий наплив біженців, нелегальна міграція та терористична загроза. Ситуація на основних маршрутах потребує консолідованих зусиль за всебічної підтримки ЄС країнам на зовнішніх кордонах. При цьому наслідки демографічного старіння все більше вимагають розширення можливостей для трудової міграції з третіх країн та якісного процесу інтеграції.

На сьогодні кожна країна Європейського Союзу орієнтована на врегулювання лише власних міграційних проблем, що відбуваються всередині країни. Європейський Союз може дорого поплатитися за нездатність вчасно і, головне, самостійно впоратися з проблемою міграційної кризи. Аналізуючи міграційну кризу та підходи до її врегулювання, необхідно наголосити, що Європейський Союз здатний самостійно завершити міграційну кризу, якщо всі країни Євросоюзу об'єднуються, будуть солідарні у пошуку шляхів вирішення кризи, розробивши єдину систему. А також, ЄС може розробити механізми, за допомогою яких можна рівномірно розселити вимушених мігрантів та налагодити роботу певних структур з розподілу біженців. Згуртувавшись, країни Європейського Союзу зможуть разом подолати міграційну кризу з найменшими втратами та підтвердити свій авторитет та дієздатність на міжнародній арені.

В Європейському Союзі усі українці мають право на отримання статусу тимчасового захисту. Хоча цей статус і надає право на проживання, роботу, освіту та медицину в усіх країнах ЄС, умови життя українців в різних країнах ЄС суттєво різняться, оскільки деякі із них, як-от Німеччина, забезпечують суттєві соціальні виплати, а в інших, як-от у Польщі, такі виплати є невисокими або відсутні зовсім.

Провівши кластерний аналіз, ми виділили чотири групи біженців та окреслили їхні портрети. Перша група - це класичні біженці: переважно жінки середнього віку з дітьми, які виїхали до Польщі. Друга група - це квазітрудова мігранти, що виїхали за кордон не лише через війну, а й для роботи. Третя група - професіонали, люди, які частіше за інші групи працюють за спеціальністю та менше готові працювати не за нею. Четверта група - люди із зони бойових дій: це українці, які найбільше постраждали від війни.

Європейці ставляться до українських біженців здебільшого позитивно, хоча деякі українці відзначають, що з часом ставлення дещо погіршується. Українці адаптуються до ринків праці ЄС швидше за біженців попередніх хвиль, що не дивно, зважаючи на високий рівень освіти й кваліфікації українців, надання ЄС усім українцям статусу тимчасового захисту, який надає право на роботу одразу, а також готовність українців на додаткові зусилля для пошуку роботи. Ці фактори вказують на те, що українцям буде легше адаптуватись до життя за кордоном, аніж біженцям попередніх хвиль, що збільшує ризик того, що вони не повернуться в Україну.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ ТА ПОДОЛАННЯ КАДРОВИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ АДАПТАЦІЇ ДО ТРАНСФОРМАЦІЙ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ПРАЦІ

3.1. Розробка комплексного механізму з подолання дефіциту кадрів в Україні в контексті забезпечення стандартів ринку праці ЄС

Одним із головних завдань, яке стоїть перед державними органами та підприємствами України, є розробка ефективних заходів для подолання дефіциту кваліфікованих кадрів. Це питання набуло особливої актуальності на фоні економічної нестабільності та глобалізаційних процесів, які впливають на мобільність робочої сили та змінюють вимоги до професійних компетенцій. У зв'язку з цим необхідно розглянути різні підходи та стратегії, спрямовані на покращення ситуації на ринку праці та забезпечення сталого розвитку підприємств.

По-перше, однією з ключових складових успіху в подоланні дефіциту кадрів є перегляд і адаптація освітніх програм до потреб ринку праці. Професійно-технічна освіта, а також вищі навчальні заклади повинні активно співпрацювати з бізнесом для визначення реальних потреб у фахівцях. Вже сьогодні в Україні спостерігається тенденція до зміщення акценту в освіті на прикладні спеціальності, зокрема в галузях інженерії, ІТ-технологій, біотехнологій та енергетики. Відповідно, важливо не тільки оновлювати навчальні плани, але й створювати нові стандарти, які б відображали сучасні вимоги до кваліфікацій працівників.

Перегляд і адаптація освітніх програм до потреб ринку праці має відбуватися системно та у тісній співпраці між закладами освіти і бізнесом. Досвід країн Європейського Союзу демонструє, що успіх у подоланні дефіциту кадрів забезпечують три ключові підходи. По-перше, дуальна система освіти, яка

поєднує лекційне навчання в аудиторії з практикою на підприємстві. У Німеччині та Австрії близько половини учнів старшої школи обирають професійно-технічну освіту, і понад 60-70% з них навчаються за дуальною системою. Як результат, рівень працевлаштування випускників таких програм перевищує 85%, що є одним із найвищих показників у ЄС. По-друге, важливим інструментом в Європейському Союзі є Ради з галузевих навичок (Sector-skills councils (SSC)), які формують стандарти підготовки у співпраці з роботодавцями. У країнах ЄС саме такі ради визначають актуальні компетенції у сферах ІТ, інженерії, біотехнологій чи енергетики [84].

Також в Україні необхідно активізувати програми підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів для тих працівників, які вже перебувають на ринку праці. Це дозволить зменшити ризик безробіття серед дорослого населення та забезпечить швидку адаптацію до нових умов праці, спричинених розвитком новітніх технологій та зростанням попиту на інноваційні професії. Наприклад третім підходом Європейського Союзу у подоланні дефіциту кадрів на ринку праці є використання модульних програм та програм мікрокваліфікацій, які дозволяють швидко здобути нові навички у відповідь на технологічні зміни. Європейська комісія активно підтримує цей підхід через програми European Skills Agenda та Pact for Skills, які фінансують підготовку викладачів, розвиток мобільності студентів у межах Erasmus+ та адаптацію освітніх програм до реальних потреб економіки. Для України впровадження подібних механізмів стане великим кроком до подолання кадрового дефіциту та інтеграції в європейський ринок праці.

Одним із важливих інструментів подолання кадрового дефіциту може стати залучення трудових мігрантів. Хоча в останні роки в Україні спостерігається тенденція до зменшення кількості трудових мігрантів. Якщо у 2021 році на обліку Державної міграційної служби перебувало близько 189 тис. іноземців, то наприкінці 2024 року їхня чисельність скоротилася до 47 тис. осіб. Кількість дозволів на тимчасове проживання також зменшилась майже у п'ять разів – з 81 тис. у 2021 році до 17 тис. у 2024-му. Аналогічна ситуація

спостерігається і на ринку праці: якщо у 2021 році було видано понад 16 тис. дозволів на роботу для іноземців, то у 2024 році ця цифра, знизилася до менш ніж 5 тис. Така динаміка пояснюється насамперед війною, складними умовами ведення бізнесу та високою конкуренцією за робочу силу з боку країн ЄС, де зарплати суттєво перевищують українські [85].

Попри це, проблема дефіциту кадрів загострюються: за даними опитування Національного банку, якщо на початку 2023 року нестачу працівників відчуло 20% підприємств, то наприкінці 2024 року вже 80% бізнесу заявили про брак кадрів. Частково роботодавці намагаються компенсувати цю проблему за рахунок внутрішніх резервів — активніше залучають жінок, осіб старшого віку та людей з інвалідністю, а також інвестують в автоматизацію. Проте в окремих галузях, насамперед будівництві та аграрному секторі залишається попит на іноземних фахівців, особливо з країн, культурно та ментально близьких до України (Балкани, колишні республіки СРСР).

У перспективі після завершення війни потреба в іммігрантах може зрости в рази. За прогнозами міністерства економіки, для забезпечення повоєнної відбудови протягом наступних 10 років необхідно залучити близько 4,5 млн працівників. Це означає, що щороку на український ринок праці повинні інтегруватися щонайменше 250 — 300 тис. нових мігрантів, аби компенсувати природний відтік населення. Для цього доведеться спростити чинну систему оформлення документів, яка наразі є надмірно забюрократизованою: доцільно поєднати дозвіл на працю з посвідку на тимчасове проживання за європейським зразком, а також надати можливість іноземним студентам залишатись в Україні після закінчення навчання. Водночас вирішальним чинником стане не лише міграційна політика, а й створення конкурентних умов життя та роботи: безпеки, гідних зарплат і сприятливого бізнес-клімату. Лише за таких умов Україна зможе не лише отримати власних громадян, але і стати привабливою країною для трудових мігрантів.

Ще одним важливим заходом є підтримка розвитку малих і середніх підприємств, які здатні створювати нові робочі місця та залучати кадри. В

Україні вже існують деякі програми підтримки малого бізнесу, але вони потребують більшої гнучкості та орієнтації на реальні потреби підприємців. Чинна модель орієнтована переважно на надання фінансової допомоги, проте бракує комплексних інструментів, що поєднували б доступ до фінансування з консультативною та інкубаційною підтримкою бізнесу. Одним із ефективних шляхів є впровадження стимулів для створення додаткових робочих місць та підтримки технологічного оновлення виробництва. Це включає надання фінансових субсидій, пільгових кредитів, а також податкових канікул для малих підприємств, що здійснюють значні інвестиції у розвиток своїх кадрів та виробничих потужностей [86].

Порівняльний аналіз засвідчує, що країни ЄС успішно поєднують фінансові інструменти з програмами менторства, бізнес-інкубації, цифровізації та перекваліфікації кадрів, що дозволяє значно підвищити конкурентоспроможність МСП. Водночас в Україні подібні інструменти лише починають розвиватися й потребують системної інтеграції. Для кращого розуміння відмінностей між національною та європейською моделлю підтримки МСП у додатках наведено таблицю 3.1 (табл. А. 3.1), у якій узагальнено основні діючі інструменти в Україні, практики, що застосовуються у країнах ЄС, а також сформульовано рекомендації щодо їх адаптації до українських умов.

Особливу увагу слід приділити питанням мотивації працівників. Залучення кваліфікованих кадрів безпосередньо залежить від того, наскільки привабливі для них умови праці. Враховуючи постійний дефіцит кадрів у ключових галузях економіки, важливо впроваджувати ефективні стратегії мотивації, що включають конкурентоспроможні заробітні плати, соціальні гарантії, можливості для кар'єрного зростання та професійного розвитку. У країнах ЄС це питання вже давно стало одним з пріоритетних напрямків політики щодо розвитку ринку праці [87].

У цьому контексті важливим є розгляд стандартного робочого часу в країнах Європейського Союзу. Згідно з даними Євростату за 2024 рік, особи віком від 20 до 64 років, зайняті на ринку праці, працювали в середньому 36,0

годин на тиждень, враховуючи як повну, так і часткову зайнятість. Найдовший робочий тиждень був зафіксований у Греції (39,8 годин), Болгарії (39,0 годин), Польщі (38,9) та Румунії (38,8). В той час коли в Україні середня норма робочого часу становить 40 годин на тиждень. Наочне відображення цих даних проілюстровано на рис. 3.1 [88].

На противагу цьому, найкоротший робочий тиждень у 2024 році спостерігається в Нідерландах – усього 32,1 години, що суттєво нижче за середньоєвропейський показник. За Нідерландами йдуть Австрія, Німеччина і Данія, де середній робочий тиждень становить 33,9 годин. Додатково варто зазначити, що в контексті таких робочих годин середній чистий дохід по ЄС у 2024 році склав близько 37 863 євро. Однак заробітня плата в ЄС демонструє значний розрив між країнами. Наприклад в Данії середня зарплата становить 5 634 євро, в Нідерландах 3 900 євро в той час коли в Польщі отримують в місяць в середньому 1 500 євро, а в Україні 527 євро [89].

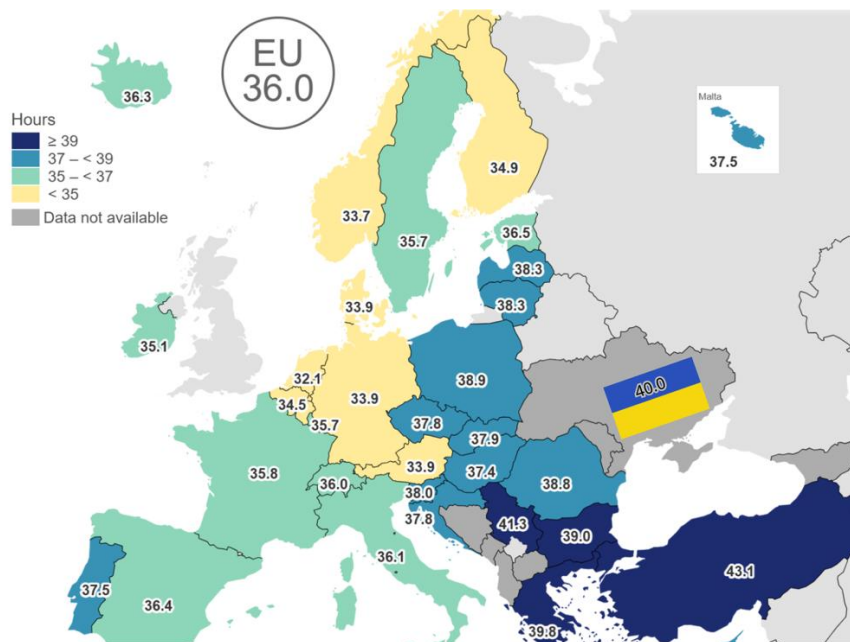


Рис. 3.1 Середня кількість фактичних годин роботи на тиждень зайнятих осіб віком від 20 до 64 років, 2024 рік

Джерело: Eurostat [88].

Можна констатувати факт, що європейці працюють менше, але заробляють більше. Нижче на рис. 3.2 проілюстровано рівень середніх заробітних плат у країнах ЄС.

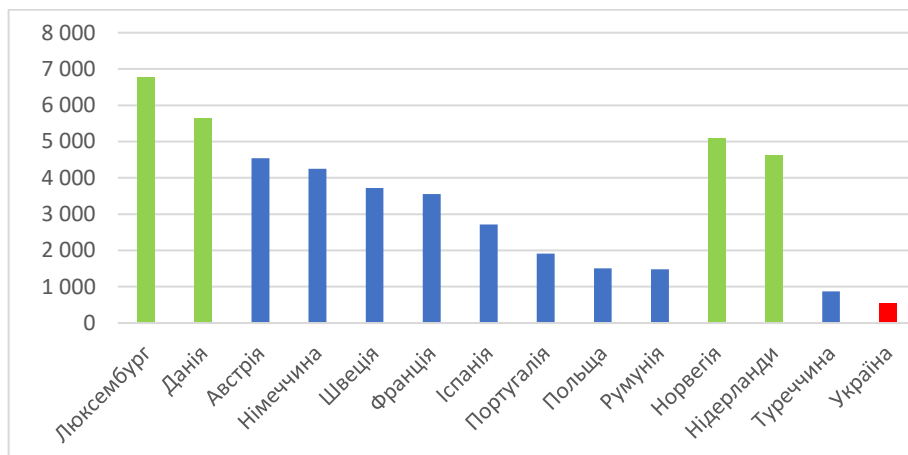


Рис. 3.2 Рівень середніх зарплат у країнах ЄС у 2023 році

Джерело: Eurostat [89].

У Нідерландах, така культурна норма робочого часу зараз є найефективнішою на сьогоdnішньому ринку праці у світі. Головною причиною чому нідерландці непомітно перейшли на чотириденний робочий тиждень – жінки. З 1980-х років вони почали активніше виходити на ринок праці, здебільшого обіймаючи посади з неповною зайнятістю. Упродовж наступних десятиліть це спричинило зміну структури сімейних доходів та внесло корективи у систему оподаткування. У країні поступово утвердилася так звана «півторазаробіткова» модель: один із батьків працював повний робочий день, а інший – частково. Держава підтримала цю тенденцію податковими пільгами та соціальними виплатами. Це стимулювало людей, особливо жінок, обирати часткову зайнятість і водночас дозволило сім'ям зберегти фінансову стабільність. Навіть чоловіки дедалі частіше користуються такою можливістю, скорочуючи робочий час, аби приділяти більше уваги вихованню дітей, це і сприяло закріпленню такої моделі праці, як поширеного стандарту для працівників обох статей [90].

Завдяки цьому впав рівень безробіття, ще у 1991 році в Нідерландах він становив 7,3%, однак за десятиліття це показник впав до 2,1% і від 2018 року є стабільно низьким.

Таким чином, така модель неповної зайнятості виявилась ефективною завдяки поєднанню економічних, соціальних та психологічних чинників. Запровадження скороченого робочого тижня сприяє збереженню активної участі населення у трудових процесах, покращує співвідношення між професійними та особистими обов'язками і створює умови для продовження трудової діяльності. Працівники отримують більшу гнучкість у плануванні часу, тоді як роботодавці зберігають необхідний ресурс для досягнення високої ефективності.

За даними The HR Digest, зменшення тривалості робочих годин дозволяє знизити рівень професійного вигорання, сприяє залученню старших поколінь до трудової діяльності та підсилює стійкість компаній. Подібні ініціативи вже реалізуються в низці країн, наприклад, в Польщі впроваджується пілотний проєкт скороченого робочого тижня без зменшення заробітної плати, у Німеччині з лютого 2024 року 50 підприємств випробовують чотириденний формат, а у Великій Британії понад 200 компаній остаточно перейшли на такий режим роботи. В Австрії та Данії підтримується практика скорочення тижневої зайнятості до 34 годин.

Наукові дослідження підтверджують що коротший робочий тиждень підвищує продуктивність праці та зменшує рівень стресових навантажень серед співробітників.

В Україні перехід до чотириденного робочого тижня наразі не розглядається у зв'язку з воєнним станом. Водночас Державна служба зайнятості відзначає, що у мирний період подібні ініціативи можуть бути актуалізовані. Для наближення до цієї моделі необхідно поступово запроваджувати гнучкі форми зайнятості, удосконалювати трудове законодавство, забезпечувати податкові стимули та соціальні гарантії для роботодавців і працівників. Важливими кроками також є запуск пілотних проєктів у різних секторах економіки, підтримка цифровізації та автоматизації виробництва, розвиток системи догляду

за дітьми й літніми людьми, що зменшить навантаження на працівників. Навіть у воєнний час можна закладати передумови для подібних змін через локальні експерименти та підтримку гнучкого графіка, аби після завершення війни країна була готова до впровадження практик, що поєднують високу продуктивність із соціальною орієнтованістю ринку праці.

Таким чином, вирішення проблеми дефіциту кваліфікованих кадрів в Україні потребує системного підходу, який включає вдосконалення освітніх та професійних стандартів, активізацію програми перепідготовки кадрів, підтримку підприємств, мотивацію працівників, а також розвиток регіональної економіки та трудової міграції.

Не можна оминати питання гнучких форм зайнятості, таких як часткова зайнятість, тимчасова робота та віддалена праця, які також є важливими інструментами для забезпечення мобільності кадрів. У більшості розвинутих країн світу вже давно існують розвинені механізми підтримки та розвитку гнучкої зайнятості, що дають можливість працювати за різними графіками, обирати місце праці і таким чином задовольняти потреби ринку праці та роботодавців. Це дозволяє розширити базу потенційних кандидатів на робочі місця, що особливо важливо для тих, хто має обмеження у мобільності через сімейні чи інші обставини. Для України також необхідно стимулювати розвиток таких форм зайнятості, що дозволить підприємствам не тільки забезпечити робочі місця, а й значно скоротити рівень безробіття серед певних соціальних груп населення.

Задля подолання дефіциту кваліфікованих кадрів важливим є також сприяння розвитку стартапів та інноваційних підприємств, особливо в таких технологічних сферах, як ІТ, біотехнології та екологічно чисті технології. Для цього важливо створювати інноваційні хаби, бізнес-інкубатори та акселератори, які допоможуть новим підприємствам знайти фінансування, залучити талановитих спеціалістів і зменшити ризики, що виникають на початкових етапах розвитку бізнесу. В Україні є успішні приклади таких ініціатив, які вже починають приносити позитивні результати, зокрема у сфері ІТ. Наприклад,

GrowthUP провідний Український акселератор, що спеціалізується на технологічних проектах та ІТ. Він надає гідним стартапам інвестиції, менторство, офісний простір для розвитку бізнесу. Відомий акселератор Harpu Farm, який працює в сфері агротехнічних та фудтех-стартапів, і пропонує 30 000 тисяч доларів інвестицій, доступ до фермерської екосистеми та менторство. WannaBiz підтримує молоді стартапи і надає до 20 000 тисяч доларів та 3-місячну акселераційну програму. Також відомий академічний інкубатор YEP, де пропонують навчання, менторство та розвиток стартапів для студентів.

Підтримка таких інноваційних підприємств дозволяє не тільки створювати нові робочі місця, а й підвищувати загальний рівень кваліфікації національних кадрів, що в свою чергу сприяє розвитку національної економіки.

Не менш важливою є роль держави в розробці та впровадженні політик щодо інклюзивності на ринку праці. Політики, спрямовані на забезпечення рівних можливостей для людей з обмеженими фізичними можливостями, жінок, осіб похилого віку, а також соціально незахищених верств населення, повинні бути інтегровані в загальну стратегію підвищення кваліфікації та розвитку кадрового потенціалу. Різні державні програми, які пропонують субсидії для працевлаштування осіб з інвалідністю, чи пільгові кредити для стартапів, очолюваних жінками, можуть стати важливим кроком у забезпеченні більш рівного доступу до робочих місць для всіх верств населення, незалежно від їх соціального статусу [91].

В українському контексті питання інклюзивності набуває нових вимірів у зв'язку з повномасштабною війною, яка призвела до суттєвого збільшення чисельності людей з інвалідністю та ветеранів, яким потрібно повернутися в економічне життя. За оцінками ООН у 2022 – 2023 роках приблизно 130 тисяч осіб набули інвалідності внаслідок бойових дій, ще близько 1,3 млн домогосподарств мають принаймні одного члена з інвалідністю. Водночас у 2023 році в Україні було формально зареєстровано понад 428,7 тисяч працевлаштованих осіб з інвалідністю. Важливо зазначити, що це число офіційно

працевлаштованих, однак загальна кількість людей з інвалідністю суттєво зросла і не всі з них працевлаштовані [92].

У Європі застосовують кілька ефективних інструментів, які можуть бути адаптовані в Україні. У Німеччині діє система квотування, за якою підприємства з чисельність понад 20 працівників зобов'язані забезпечувати не менше 5% робочих місць для людей і інвалідністю, або ж сплачувати спеціальний компенсаційний внесок до державного фонду зайнятості, а у Нідерландах роботодавці можуть отримувати субсидії на заробітну плату для працівників з інвалідністю.

Оскільки багато людей з інвалідністю саме працездатного віку, то попит на робочі місця з адаптацією високий. Держава вже впроваджує інструменти, які б допомогли вирішити безробіття серед цієї ланки населення, і частково вони адаптовані з європейського досвіду. Так, особи з інвалідністю можуть безкоштовно здобути нові робітничі професії у ЦПТО ДСЗ, а також отримати ваучери на підвищення кваліфікації розміром до 30 тис. грн. у сфері затребуваних професій. Важливою складовою є також розвиток підприємницької діяльності серед таких людей. Через урядові програми «Власна справа» та «Грант для ветеранів і членів їхніх сімей» люди з інвалідністю мають можливість залучити від 50 тис. до 1 млн. грн. для започаткування власної справи чи розширення бізнесу. Для стимулювання роботодавців передбачено механізми компенсацій – до 120 тис. грн за облаштування робочого місця для працівника з інвалідністю 1 групи та до 80 тис. грн – для 2 групи. Крім того, у випадку працевлаштування зареєстрованих безробітних держава компенсує до 50% витрат на оплату праці протягом шести місяців [93].

Водночас система регулювання у цій сфері продовжує оновлюватися. З 1 січня 2026 року набувають чинності нові правила працевлаштування людей з інвалідністю, передбачені законом №4219, який президент підписав у лютому 2025 року. Якщо сьогодні роботодавці, що не виконують норматив щодо кількості працевлаштованих осіб з інвалідністю, сплачують штрафи, то з 2026 року штрафна система буде замінена більш гнучким механізмом – цільовим

внеском до Фонду соціального захисту осіб з інвалідністю. Таким чином, підприємства отримують вибір: або створити робочі місця для людей з інвалідністю, або внести кошти на підтримку програм їхнього працевлаштування [94].

Новий підхід визначає чіткі нормативи: для роботодавців зі штатом від 8 до 25 працівників обов'язковим є створення одного робочого місця для людини з інвалідністю; підприємства, які займаються реабілітацією, навчанням або доглядом за людьми з інвалідністю, мають забезпечити не менше 2% робочих місць; для організацій зі штатом понад 25 працівників норматив становить 4%. Такий перехід від штрафів до внесків дозволяє зробити систему більш прозорою, водночас заохочуючи роботодавців активно долучатися до процесу інтеграції осіб з інвалідністю на ринок праці [94].

Важливим фактором є також політика підтримки соціальних підприємств, які не лише створюють робочі місця, а й активно долучаються до вирішення соціальних проблем, таких як працевлаштування осіб з інвалідністю чи ветеранів. Соціальні підприємства зазвичай орієнтовані на соціальні цілі, тому вони є важливими учасниками економіки, що сприяє інклюзивному розвитку. В Україні ще є великий потенціал для розширення цієї практики, зокрема через надання податкових пільг та іншої підтримки для таких підприємств. Така політика не лише сприяє розв'язанню соціальних проблем, але й підвищує рівень довіри до державних ініціатив серед громадян, що також може покращити кадрову ситуацію в країні [95].

Дослідження свідчать, що соціальні підприємства мають суттєвий вплив на підвищення якості життя населення та формування стабільних економічних можливостей. За інформацією Європейського парламенту, у межах Європейського Союзу функціонує понад 2 мільйони соціальних підприємств, які становлять близько десятої частини від загальної кількості бізнесів у регіоні. Для України, де багато територіальних громад усе ще зіштовхуються з проблемами безробіття та економічної нестабільності, розвиток соціального підприємництва може стати одним із ключових інструментів сталого зростання. Нині в країні діє

орієнтовано близько тисячі таких підприємств, однак точну кількість визначити складно, адже значна частина ініціатив не ідентифікує себе як соціальні підприємства, а також не потрапляє до офіційної статистики.

Досвід показує, що соціальні підприємства поєднують бізнес-моделі з вирішенням суспільних завдань, забезпечуючи водночас фінансову стійкість і соціальний ефект. Однією з ключових переваг такого підприємництва є створення робочих місць у регіонах із хронічно високим безробіттям. Для України це питання залишається актуальним, адже серед сільського населення рівень безробіття коливається близько 10%, що посилює регіональні диспропорції та соціальну нерівність. Соціальні підприємства здатні зменшувати ці дисбаланси, створюючи сталі робочі місця.

Їхня відмінність полягає в тому, що вони орієнтовані не лише на прибуток, а передусім – на людину. Їх діяльність спрямована на підтримку вразливих категорій населення – молоді, жінок, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб. Зокрема, серед працездатних за віком ВПО в Україні рівень безробіття становить близько 15%, що перевищує середній національний показник у 11%. При цьому понад 60% ВПО, які шукають роботу, стикаються з труднощами у працевлаштуванні, що свідчить про потребу в інклюзивних економічних моделях. Соціальні підприємства, надаючи цим групам можливість працювати та розвиватися, сприяють зниженню безробіття та формуванню більш згуртованих і рівноправних громад.

Крім того, соціальне підприємництво сприяє зміцненню місцевих економік через диверсифікацію напрямів розвитку – від виробництва та освіти до сільського господарства. Саме ці галузі створюють умови для стабільного доходу населення й зменшують міграційний відтік трудових ресурсів. Завдяки множниковому ефекту діяльність соціальних підприємств має довгостроковий вплив: кожна інвестована гривня може перетворитися на нові робочі місця, поліпшення якості послуг і підвищення добробуту на місцевому рівні.

У поточних умовах в Україні також вкрай важливим є заповнення кадрів фахівцями з ветеранського супроводу. За даними Міністерства у справах

ветеранів, станом на середину 2025 року працевлаштовано близько 1400 таких фахівців. Це ті люди, які займаються консультацією, оформленням документів, супроводом ветеранів, демобілізованих осіб та їхніх рідних. Водночас у певних областях і громадах існує значний дефіцит – тільки в Івано-Франківській області, наприклад, налічується 68 відкритих вакансій спеціалістів з ветеранського супроводу та адаптації.

Таким чином, розвиток соціального підприємництва є вагомим чинником трансформації попиту на ринку праці України. Воно не лише розширює можливості зайнятості, а й формує нову якість трудових відносин, орієнтовану на соціальну справедливість, інклюзивність та стійке економічне зростання. Особливої актуальності це набуває у контексті зростання потреби у фахівцях із ветеранського супроводу, які забезпечують підтримку, інтеграцію та захист прав ветеранів. Такі спеціалісти часто працюють у межах або у співпраці із соціальними підприємствами, що робить цей сектор важливим інструментом для створення робочих місць і водночас для посилення соціальної згуртованості. Водночас наявності незаповнених посад у багатьох громадах свідчить, що поточний обсяг підготовлених кадрів є недостатнім, а попит на такі професії продовжує зростати.

Надзвичайно важливим етапом є також вдосконалення системи державної статистики та прогнозування потреби в робочій силі. В Україні існують певні проблеми з точністю прогнозування на ринку праці, що призводить до невідповідності між освітніми програмами та реальною потребою на ринку праці. Необхідно створювати та розвивати національні бази даних, які б регулярно оновлювали інформацію про попит та пропозицію робочої сили в різних секторах економіки. Такі системи дозволяють на ранніх етапах виявляти проблеми з дефіцитом кадрів у ключових галузях і вчасно коригувати освітні та трудові стратегії [96].

Для подолання дефіциту кваліфікованих кадрів важливим етапом є активне сприяння розвитку програми національних і міжнародних стажувань, а також програм мобільності для молоді. Враховуючи потреби глобалізованого ринку

праці, ці ініціативи дають можливість українським спеціалістам отримати досвід роботи в міжнародних компаніях та з перспективними технологіями, що в свою чергу підвищує їх професійні навички та компетенції. Це дозволяє не лише зміцнити кадровий потенціал у окремих секторах економіки, а й сприяє залученню іноземних інвестицій. Країни Європейського Союзу активно використовують такі програми, що дозволяє знижувати ризик кадрових дефіцитів у наукоємних та технологічних галузях, де потрібні високо кваліфіковані кадри [75].

Окрім того, варто підкреслити важливість розвитку партнерств між університетами та роботодавцями. В Україні вже зараз спостерігається певний прогрес у цьому напрямку, оскільки дедалі більше вишів укладають договори з бізнесом, щоб налаштувати практичне навчання для студентів, що дозволяє готувати кадри, які мають не лише теоретичні знання, а й реальний досвід роботи на підприємствах. Ці програми не лише допомагають випускникам адаптуватися до вимог ринку праці, а й дозволяють підприємствам заздалегідь залучати талановитих студентів до своїх команд. Завдяки цьому скорочується тимчасовий розрив між моментом закінчення навчання та початком повноцінної трудової діяльності, що сприяє зниженню безробіття серед молоді та підвищенню якості кадрового потенціалу [97].

Співпраця між університетом та бізнесом приносить користь усім сторонам. Вона дозволяє закладам освіти залучити додаткові ресурси, модернізувати навчальні програми й посилювати науково-дослідну базу. Студенти отримують практичні навички та досвід взаємодії з реальним бізнес-середовищем, тоді як викладачі – нові знання та можливість впроваджувати результати своїх досліджень на практиці. Для підприємств така взаємодія означає доступ до кваліфікованих кадрів і можливість впливати на формування навчальних програм, щоб вони відповідали актуальним потребам ринку. У результаті виграє і місцева економіка: співпраця стимулює створення нових робочих місць і підвищує продуктивність праці [98].

Вдалим прикладом ефективної моделі взаємодії є німецька дуальна система освіти, де навчання поєднується з оплачуваною практикою на підприємстві. Такий підхід забезпечує студентів релевантними навичками, а бізнес майбутніми працівниками, адаптованими до реальних виробничих процесів.

Типова тривалість дуальної форми навчання становить від двох до трьох з половиною років. У цей період студенти поєднують навчання в закладі професійно-технічної освіти, що фінансується державою, із практичною підготовкою на підприємстві. За час роботи вони отримують заробітну плату. Для компаній така модель є ефективним інструментом підготовки та добору майбутніх кадрів, оскільки дозволяє залучати молодих спеціалістів із навичками, адаптованими до потреб ринку. Водночас для студентів це можливість здобути не лише практичний досвід і професійні компетенції, а й фінансову підтримку під час навчання [99].

В Україні ж подібна система перебуває на етапі становлення: дуальні програми розвиваються переважно у коледжах, тоді як у більшості університетів практична складова поки залишається обмеженою. Це зумовлено нестачею фінансування, недостатньою мотивацією бізнесу до офіційного працевлаштування випускників та відсутністю потужних професійних асоціацій, здатних координувати взаємодію сторін.

Водночас навіть існуючі форми партнерства – спільні наукові дослідження, консультаційні проєкти, участь бізнесу в розробці навчальних програм, проведення конкурсів чи ярмарків вакансій – уже створюють умови для кращого поєднання освіти та ринку праці. Поглиблення такої співпраці, розширення дуальних програм і впровадження сучасних механізмів взаємодії з роботодавцями повинно стати стратегічним напрямом розвитку української освіти, адже саме це забезпечить підготовку конкурентоспроможних кадрів і сприятиме сталому економічному зростанню.

Суттєву роль у вирішенні проблеми дефіциту кваліфікованих кадрів на ринку праці відіграє також державна політика у сфері регулювання трудових

міграцій. Розуміння того, що еміграція робочої сили, зокрема молоді, може стати серйозною проблемою для економіки, особливо в умовах економічних і політичних криз, має спонукати уряд до розробки стратегій, спрямованих на утримання талановитих кадрів в Україні та створення умов для їхнього розвитку. Це включає в себе як стимулювання трудової міграції назад, так і зменшення бар'єрів для мобільності робочої сили в межах країни, що зменшить ризики для бізнесу через відсутність необхідних кваліфікацій [82].

За останній рік спостерігається помітний рух українців, які виїхали чи тимчасово перебувають за кордоном – за даними досліджень Центру економічної стратегії (Centre for Economic Strategy), понад 6,8 мільйонів українців залишаються за межами країни. Питання повернення стає центральним: у 2025-му близько 25% українців наразі планують повернутись додому, однак 38 % уже адаптувалися та не бачать свого майбутнього в Україні. Детальніше розподіл відповідей українців щодо їхніх намірів можна побачити на рисунку 3.3, який відображає результати соціологічного аналізу серед українців, що були вимушено переміщені за кордон унаслідок війни, проведеного аналітичним центром Cedos та Офісом Омбудсман України.

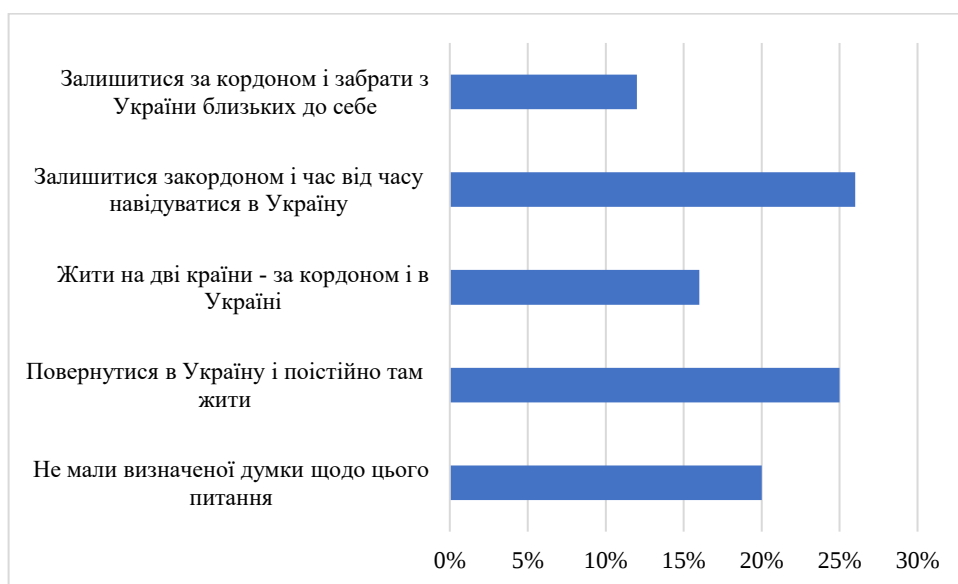


Рис. 3.3 Розподіл відповідей українців на запитання «Де ви хотіли б жити в майбутньому?»

Джерело: [100].

Окрема важлива ситуація – з групою молодих чоловіків віком 20 – 22 років. 27 серпня 2025 року, Кабмін оприлюднив постанову №1031, яка передбачає безперешкодний перетин кордону, для чоловіків віком від 18 до 22 років під час воєнного стану. Згідно з даними польської прикордонної служби, з 28 серпня до 19 вересня 2025 року на українсько-польському кордоні було здійснено майже 53 тисячі перевірок громадян України віком від 18 – 22 років, з яких близько 40 тисяч виїхало до Польщі, а понад 13 тисяч повернулося до України. Такі зміни створюють виклик та питання – як повернути цих людей назад, особливо якщо вони виїдуть надовго або влаштуються за кордоном.

Україна має формувати цілісну політику повернення своїх громадян, особливо молоді, яка виїхала за кордон у пошуках безпеки чи можливостей. Насамперед це вимагає створення умов для особистісного та професійного розвитку — конкурентного ринку праці, якісної освіти, доступного житла й реальних перспектив кар'єрного зростання. Важливо, щоб молоді люди бачили майбутнє в Україні не лише як обов'язок, а як можливість реалізувати себе. Одним із кроків у цьому напрямі став проєкт Create Ukraine, який був запущений для заохочення молодих українських професіоналів, що зараз живуть за кордоном, повернутися додому. Його місія полягає у підтримці уряду у просуванні європейської інтеграції, впровадженні реформ і вирішенні викликів, пов'язаних із війною. У 2025 році програма розширюється — до команди відберуть ще 25 молодих фахівців для роботи в міністерствах та ключових державних установах де вони зосереджується на інтеграційних реформах і проєктах у межах співпраці з ЄС. Такі ініціативи демонструють прагнення держави надати молоді можливість впливу на розвиток країни.

Отже, подолання дефіциту кадрів в Україні потребує комплексного підходу, що поєднує реформи в освіті, модернізацію ринку праці, розвиток малого та середнього бізнесу, а також формування ефективної державної політики у сфері трудової міграції. Ключовим завданням є створення умов, за яких підготовка фахівців відповідатиме актуальним потребам економіки, а

роботодавці матимуть можливість залучати та утримувати кваліфікованих працівників через конкурентні умови праці й мотиваційні механізми. Важливу роль у цьому процесі відіграє співпраці між освітніми закладами, бізнесом і державою, спрямована на узгодження освітніх програм із вимогами сучасного виробництва. Окрім того, необхідно підтримувати інноваційні та стартап-ініціативи, що сприяють створенню нових робочих місць і підвищенню технологічного рівня підприємств. Розвиток інклюзивне і політики та стимулювання повернення трудових мігрантів також є невід’ємним елементом стратегії подолання кадрового дефіциту.

Таким чином, системне поєднання освітніх, економічних і соціальних інструментів дозволить сформувати в Україні стійкий і конкурентоспроможний кадровий потенціал, здатний забезпечити сталий розвиток національної економіки.

3.2 Сфери оптимізації використання трудових ресурсів України в умовах війни

Оптимізація використання трудових ресурсів в умовах війни є важливим аспектом забезпечення стабільності економіки та соціальної сфери. У періоди кризових ситуацій, зокрема війни, основним завданням є ефективне використання людського капіталу, максимізація продуктивності праці при мінімальних витратах. Питання ефективного використання трудових ресурсів в таких умовах набуває особливого значення, оскільки втрата кадрового потенціалу, руйнування підприємств, обмежений доступ до інфраструктури й ресурсів створюють підвищені ризики для економічної та соціальної стабільності держави. Наприклад, за оцінками НБУ, трудових ресурсів станом на 2023 рік в Україні стало менше приблизно на 40% порівняно з довоєнним рівнем.

Війна викликає значні зміни на ринку праці, включаючи вимушену міграцію, втрату робочих місць, скорочення виробничих потужностей і значні

зміни у структурі попиту на різні професії та кваліфікації. Зокрема, багато підприємств змушені були змінити регіон свого розташування чи перенести виробництво в безпечніші зони, що вплинуло на територіальний розподіл кадрів. Одночасно мобілізація працездатної частини населення призвела до дефіциту персоналу у низці галузей, у поєднанні з масовою міграцією (внутрішньою та зовнішньою) – лише за оцінками міністерства соціальної політики України понад 1,7 млн осіб, які працювали до війни, наразі перебувають за кордоном. Ці трансформації ринку праці підкреслюють гостру потребу в оптимізації – тобто в пошуку шляхів підвищення ефективності використання наявного трудового потенціалу, адже просто повернути ситуацію до довоєнного стану неможливо без адаптації.

В умовах збройного конфлікту використання трудових ресурсів стикається з комплексом проблем, що охоплюють демографічні, економічні та соціальні аспекти. З одного боку, значна частина працездатного населення вибули зі складу робочої сили через мобілізацію, еміграцію чи внутрішні приміщення. З іншого — у певних секторах економіки спостерігається нестача кваліфікованих працівників, що обмежує можливості відновлення виробництва та економічного зростання. За даними Міністерства економіки України, станом на кінець 2024 року понад 6,3 млн українців залишаються за кордоном, ще близько 3,1 млн є ВПО. Одночасно рівень безробіття, за оцінками Національного банку України, становить близько 17% що вдвічі вище довоєнного показника. Такі умови вимагають від держави та підприємств системного підходу до оптимізації використання наявного трудового потенціалу.

Серед ключових викликів слід виділити масову міграцію та переміщення населення, розриви в інфраструктурі, скорочення робочих місць, зниження рівня доходів, погіршення умов праці та зростання психологічного навантаження на працівників. Для подолання цих викликів необхідні скоординовані дії державних інституцій, бізнесу та міжнародних партнерів, спрямовані на створення нових робочих місць, перекваліфікацію кадрів, покращення умов праці і соціальну підтримку постраждалих груп населення.

З метою систематизації основних проблем використання трудових ресурсів в Україні під час війни та визначення напрямів їхнього використання було складено аналітичну таблицю. У таблиці 3.1 описано ключові проблеми використання трудових ресурсів та запропоновані напрями їх вирішення в Україні в умовах війни.

Основним чинником, що впливає на оптимізацію використання трудових ресурсів в умовах війни, є збереження та розвиток людського капіталу. Для цього важливе значення має збереження кваліфікованих кадрів, адаптація робочих місць до нових умов та потреб, а також забезпечення гнучкості праці. У період війни більшість підприємств стикаються з необхідністю збереження персоналу при одночасному зниженні обсягів виробництва або переналаштуванні виробничих процесів. У таких умовах одним із важливих заходів є мобільність працівників, що дозволяє переміщати кадри між різними секторами економіки залежно від поточних потреб [102].

Таблиця 3.1

**Проблеми використання трудових ресурсів та напрями їх вирішення
в Україні під час війни**

Проблеми використання трудових ресурсів	Напрями вирішення проблеми
Масова міграція та переміщення населення	Забезпечення доступу до соціальних і освітніх послуг для внутрішню переміщених осіб; створення ефективних програм інтеграції випило у місцеві громади через навчання та працевлаштування; надання фінансової та психологічної підтримки для адаптації до нових умов проживання.
Руйнування інфраструктури та транспортної логістики	Відновлення транспортної, енергетичної і комунальної інфраструктури через залучення державних і міжнародних інвестицій; створення «індустріальних парків» у безпечних регіонах для перенесення підприємств і робочих місць.
Скорочення робочих місць	Підтримка малого та середнього бізнесу через гранти і податкові пільги; залучення інвестицій для відкриття нових підприємств; сприяння самозайнятості та розвитку мікропідприємництва.
Погіршення умов та безпеки праці	Впровадження стандартів безпеки праці та забезпечити їх виконання на підприємствах; регулярне навчання персоналу правила безпечної роботи; модернізація виробничих потужностей з урахуванням безпекових ризиків.
Зниження рівня доходів населення	Збільшення мінімальної заробітної плати; запровадження програм фінансової підтримки для осіб, що втратили роботу; забезпечення адресної соціальної допомоги вразливим категоріям населення.

Продовження таблиці 3.1

Професійна невідповідність кадрів	Реалізація державних програм перекваліфікації, створення короткотермінових курсів і програм стажувань; розвиток співпраці підприємств із закладами освіти.
Психологічний стрес і зниження мотивації працівників	Організація безкоштовних програм психологічної підтримки для працівників і членів їх сімей, впровадження практик корпоративного консультування, підтримка витратів постраждалих від бойових дій.

Джерело: побудовано автором на основі [101]

Збереження зайнятості в умовах обмежених ресурсів вимагає також гнучкості в організації робочого процесу. Одним із ефективних механізмів є перехід на неповний робочий день, дистанційну роботу або змішану модель праці, коли частина працівників працює на місці, а частина — віддалено. За оцінками Міжнародної організації праці (МОП), близько 22% працівників в Україні у 2023 році працювали віддалено. Такий підхід дозволив не лише зберегти робочі місця, але й знизити витрати на утримання офісних приміщень, транспортування, а також допомогти забезпечити здоров'я та безпеку працівників [101].

Важливим є також оптимізація організації робочих місць, що в умовах війни потребує адаптації виробничих потужностей до нових обставин. Це може включати переналаштування виробничих ліній, перенесення виробництва на більш безпечні території або переорієнтацію на інші види продукції, які відповідають актуальним потребам ринку в умовах військового часу. Наприклад, у багатьох підприємствах, що працюють у важкій промисловості чи машинобудуванні, є можливість переналаштування виробництва на випуск товарів, необхідних для оборонних потреб. Так, у 2023 році понад 30% машинобудівних підприємств змінили номенклатуру продукції, а частина легкої промисловості — на виробництво військової форми, спорядження, теплого одягу.

Адаптація кваліфікаційного складу кадрів є також ключовим аспектом оптимізації трудових ресурсів у цей період. У зв'язку з високим рівнем мобільності робочої сили, важливою є перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє їм працювати в нових секторах або на

нових посадах, які стали більш затребуваними. За даними Державного центру зайнятості, у 2023 році понад 110 тис. безробітних пройшли перекваліфікацію, однак цей показник становить лише 14% від реальної потреби ринку праці. Особливо актуальними стають програми швидкої професійної адаптації – короткотермінові курси тривалістю 1-3 місяці, орієнтовані на практичні навички у сфері логістики, будівництва, агро- та ІТ-секторі [86].

У випадку зменшення попиту на певні професії на ринку праці особливо важливим є моніторинг і аналіз попиту на робочі місця. Водночас підприємства повинні не тільки оптимізувати використання своїх трудових ресурсів, але й сприяти створенню нових робочих місць у відповідності до потреб ринку. У багатьох випадках для адаптації до нових умов на ринку праці підприємствам варто не лише змінювати свою діяльність, але й застосовувати стратегії, що дозволяють залучити людей до роботи на нових підприємствах або в нових секторах.

Питання психологічної підтримки працівників слід розглядати як окремий напрям оптимізації трудових ресурсів. Оскільки війна є стресовою ситуацією, працівники можуть зіткнутися з психологічними проблемами, що впливають на їхню продуктивність: стрес, тривога, депресія та інші психічні розлади, що виникають у результаті воєнних подій. За даними МОЗ України, понад 60% працівників відчувають симптоми емоційного вигорання, а близько 30% мають потребу у професійній психологічній допомозі. Тому, важливо створити підтримку для персоналу через програми психологічної реабілітації, консультації з психологами, а також організацію підтримки для тих, хто перебуває на фронті. Це дозволить не лише зберегти моральний дух працівників, а й підвищити їхню загальну ефективність на роботі в умовах кризового часу.

Не менш важливим є залучення підприємств до соціальних ініціатив, які забезпечують підтримку місцевих громад та знижують соціальну напруженість. В умовах війни більшість підприємств стають важливими соціальними акторами, які повинні не лише оптимізувати свою діяльність для забезпечення ефективності, а й активно допомагати зберігати стабільність в суспільстві. Це

може включати надання безкоштовних чи знижкових послуг для місцевих мешканців, забезпечення робочими місцями людей, які втратили роботу через війну, або підтримку соціальних проектів для родин військових.

Окрім того, важливо забезпечити швидку адаптацію законодавства до змін у трудовій сфері. В умовах війни можуть виникати нові правові виклики, пов'язані з мобілізацією, змінами в умовах праці та правовими нормами, що стосуються трудових відносин у кризових ситуаціях. Впровадження гнучких нормативних актів дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни, мінімізуючи негативні економічні наслідки від втрати робочих місць чи зниження продуктивності праці.

Не менш важливим є забезпечення ефективного взаємодії між роботодавцями, органами влади та громадами у питанні координації використання трудових ресурсів. У цій ситуації важливою є роль місцевих органів влади, які повинні активно працювати з підприємствами та іншими соціальними партнерами, створюючи умови для залучення робочої сили в найбільш необхідні сфери, сприяючи розвитку нового бізнесу та технологій, що можуть допомогти відновленню економіки після завершення військових дій.

Міжнародне співробітництво також має важливе значення у процесі оптимізації трудових ресурсів під час війни. У 2024 році в Україні реалізувалось понад 40 міжнародних проєктів у сфері зайнятості та розвитку людського капіталу. Залучення міжнародних організацій і донорських структур до процесів відновлення трудового ринку є ключовим для забезпечення фінансової та технічної підтримки. Міжнародні проєкти можуть включати фінансування програм перепідготовки кадрів, надання технічних ресурсів для організації нових робочих місць, а також підтримку підприємств у важкі часи. Інтеграція міжнародних ініціатив дозволяє швидше і ефективніше відновлювати економіку, зменшуючи ризики для робочих місць і соціальної стабільності.

Оптимізація використання трудових ресурсів в умовах війни є одним із ключових напрямів забезпечення економічної стійкості держави. Воєнні дії спричинили суттєву трансформацію ринку праці: масову міграцію населення,

втрату частини кваліфікованих кадрів, Релокація підприємств, зменшення кількості робочих місць та зниження рівня зайнятості. За таких умов ефективне управління людським капіталом набуває стратегічного значення для підтримання виробничої активності та забезпечення соціальної стабільності.

Комплексна оптимізація трудових ресурсів охоплює низку взаємопов'язаних напрямів: розвиток гнучких форм зайнятості, адаптації виробничих процесів до кризових умов, підвищення кваліфікації працівників, підтримку мобільності робочої сили та створення умов для психологічної стійкості персоналу. Важливим чинником є забезпечення можливостей перекваліфікації, особливо для внутрішню переміщених осіб, ветеранів та тих, хто втратив роботу через знищення підприємства або скорочення попиту на певні професії.

Не менш важливою є роль держави, яка має забезпечити нормативно-правову та інституційну базу для швидкої адаптації ринку праці, а також сприяти розвитку партнерства між державними структурами, бізнесом і міжнародними організаціями. Координація зусиль у цих сферах дозволяє створювати нові робочі місця відновлювати інфраструктуру та підтримувати фінансову стабільність домогосподарств.

Таким чином, оптимізація трудових ресурсів у воєнний період є не лише оперативним антикризовим заходом, а й складовою довгострокової стратегії відновлення економіки. Її ефективність визначається здатністю держави та підприємств забезпечити збереження людського капіталу, підвищити продуктивність праці, створити умови для гнучкої зайнятості та соціального захисту працівників. Реалізація цих заходів сприятиме не лише подоланні наслідків війни, а й формуванні основ для сталого економічного зростання України у повоєнний період.

3.3 Шляхи повернення вимушено переміщених осіб за кордон до України

Станом на середину 2025 року з України за різними оцінками виїхали мільйони громадян. Зокрема, за даними European Union Agency for Asylum (EUAA), на кінець липня 2025 року поза межами країни перебувало близько 5,7 мільйона українців, не рахуючи тих, хто виїхав до Росії або Білорусі. Інші джерела стверджують, що загалом кількість українців за кордоном сягає від 5,2 до 6,9 мільйона. Цей масовий виїзд створює серйозні виклики для країни: дефіцит кваліфікованої робочої сили, демографічне старіння, зниження потенціалу економічного зростання. Саме тому повернення вимушено переміщених осіб стає одним із стратегічних пріоритетів державної політики [103].

За даними дослідження, що проводилось Info Sapiens на замовлення Центру економічної стратегії, можна визначити гендерну та вікову структуру українських біженців за кордоном.

Більшість українських біженців – жінки. Станом на січень 2024 року серед усіх українських біженців жінки становили близько 65%, тоді як частка чоловіків 35%. Це свідчить про суттєве зростання кількості чоловіків серед переміщених осіб порівняно з листопадом 2022 року, коли їхня частка становила 17%.

Як видно з рисунку 3.3, переважну групу серед українських біженців складають жінки віком 35 – 44 років (13%), а також представниці вікових категорій 25 – 34 роки (9%), та 45 – 54 роки (9%). Серед чоловіків найбільшу частку становлять діти віком 10-13 років (5%), що підкреслює переважно жіночодитячий склад українського переміщеного населення за кордоном.

Водночас простежується чітка регіональна структура походження українських біженців (рисунок 3.4). Найбільше громадян виїхало з південних і східних областей України, що пояснюється масштабними бойовими діями та значними руйнуваннями інфраструктури в цих регіонах. Найвищий відсоток біженців припадає на Харківську область – близько 15,2% усіх опитаних, далі

йдуть місто Київ (13,3%) та Херсонська область (9,6%). Динаміка міграційних потоків залишається відносно стабільною, без суттєвих змін у розподілі за регіонами походження.

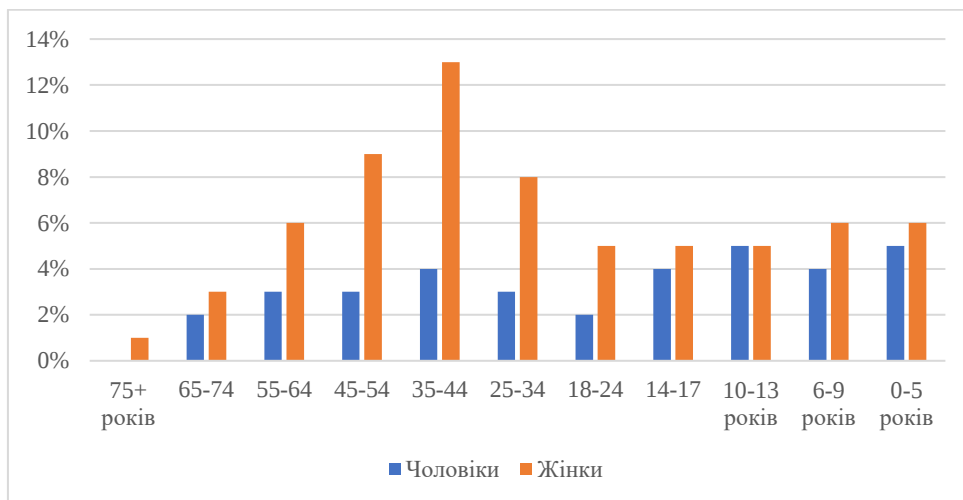


Рис. 3.3 Структура українських біженців за віковими групами станом на 2024 рік

Джерело: сформовано автором на основі [104].

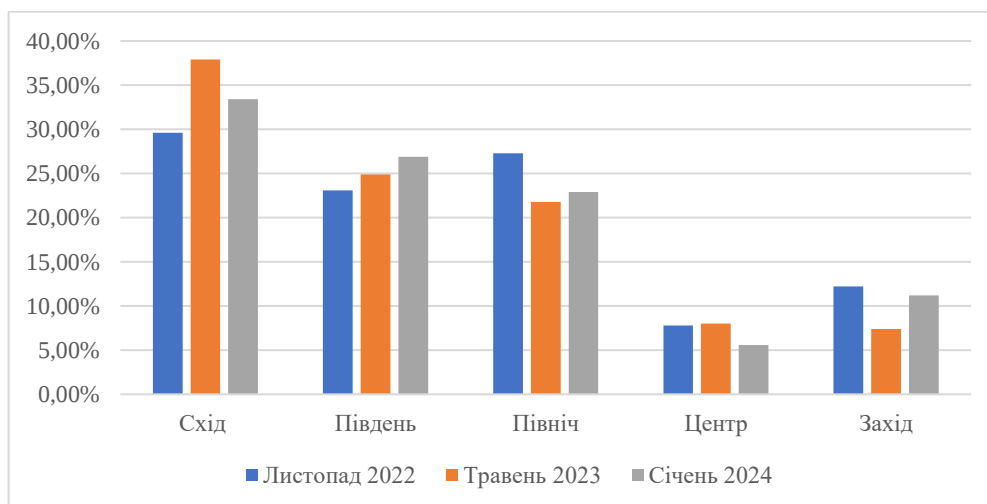


Рис. 3.4 Регіональне походження українських біженців, у %

Джерело: сформовано автором на основі [104]

Згідно з аналітичними спостереженнями, найбільший виїзд із східних регіонів зафіксовано у травні 2023 року – 37,9% від загальної кількості мігрантів. Із південних областей наймасовіша хвиля спостерігається у січні 2024 року, коли

за кордон виїхала 26,9% громадян. З півночі країни основний потік припав на листопад 2022 року (27,3%), тоді як центральні регіони демонструють найнижчий рівень виїзду – максимум 8,0% у травні 2023 року. Із західної частини України кількість найбільших виїздів становила 12,2% у листопаді 2022 року. Такі дані свідчать про те, що інтенсивність міграції безпосередньо корелює з рівнем воєнної небезпеки та соціально-економічними наслідками, спричиненими повномасштабною війною.

Станом на кінець 2024 року, за даними Євростату, за межами України перебуває близько 4,2 мільйони українців, які отримали статус тимчасового захисту в країнах Європейського Союзу. Найбільше наших громадян прийняли Німеччина – приблизно 1,2 мільйона осіб, Польща – близько 988 тисяч, та Чехія – близько 385 тисяч.

Якщо порівнювати відносно кількості населення, то Чехія має найбільшу частку українців серед країн ЄС – приблизно 35 осіб на 1000 жителів. Проте ще вищі показники спостерігаються в деяких країнах, що не входять до Євросоюзу – зокрема, у Молдові (47 осіб на 1000) та Чорногорії (34 на 1000).

Загалом найбільше українських біженців зараз проживає в Німеччині (приблизно 20%) та Польщі (18%). Для порівняння. У США перебуває лише близько 5% українців, а навіть разом із Канадою ці дві країни прийняли менше десятої частини всіх біженців. Таким чином, основне навантаження з розміщення українців за кордоном лягає саме на європейські країни. На рисунку 3.5 подано розподіл українських біженців за країнами перебування станом на кінець 2024 року.

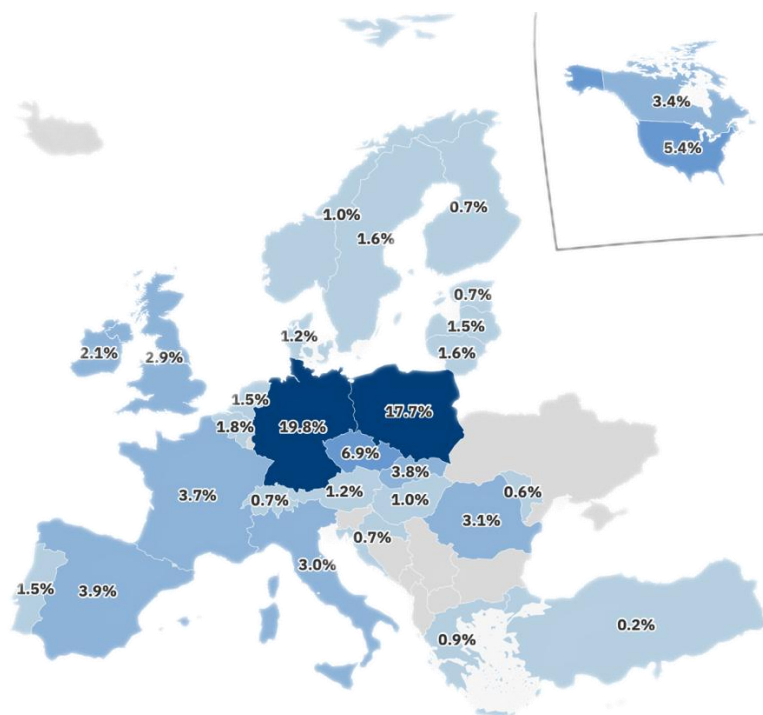


Рис. 3.5 Розподіл українських біженців за країнами перебування станом на кінець 2024 року.

Джерело: [104].

Станом на січень 2024 року близько 70% українських біженців за кордоном мали вищу або незакінчену освіту. Найбільша частка високоосвічених українців спостерігається у США – 92%, а також у Великій Британії – 85%. Це свідчить про те, що серед вимушених переселенців частка людей із вищою освітою більш ніж удвічі перевищує показник серед дорослого населення України загалом. Для порівняння: у 2022 році лише 29% українців віком понад 24 роки мали не нижче бакалаврського рівня освіти, а в областях цей показник сягав 44%.

Цікаво, що 40 % біженців раніше ніколи не виїжджали за межі України, тоді як близько 25% уже мали досвід навчання, роботи або проживання за кордоном ще до початку повномасштабної війни. Це демонструє, що значна частина українців уперше опинилася за межами країни через вимушені обставини, а не через попередній міграційний досвід [105].

На сьогодні спостерігається особливе посилення інтеграції українських біженців у країнах тимчасового перебування. Все більше наших співгромадян адаптуються до нових умов, вивчають мову, знаходять роботу, та залучаються

до місцевих спільнот. Водночас, зросла частка тих, хто відзначає, що життя за кордоном подобається їм більше, ніж в Україні. Це свідчить. Не лише про певний рівень стабільності, який українці змогли знайти за межами Батьківщини, а й про те, що для багатьох важливими стала безпека, соціальні гарантії та кращі можливості для дітей.

Цікаво, що, як і під час другої хвилі опитування, що проводилось Info Sapiens (у травні 2023 року), так і третьої хвилі опитування, що проводилась в січні 2023 року, майже половина респондентів висловлюють чітку позицію щодо, порівняння життя в Україні та за кордоном, обираючи крайні варіанти оцінок – або повне задоволення від життя за межами України, або навпаки, ностальгію за домом. Така поляризація думок свідчить про емоційну складність процесу адаптації, адже навіть при зовнішньому благополуччі частина українців відчуває тісний зв'язок із Батьківщиною та прагне повернутись.

На рисунку 3.6 подано рівень задоволеності українських біженців життям за кордоном у порівнянні з Україною, за результатами опитування Info Sapiens, проведеного на замовлення Центру економічної стратегії.

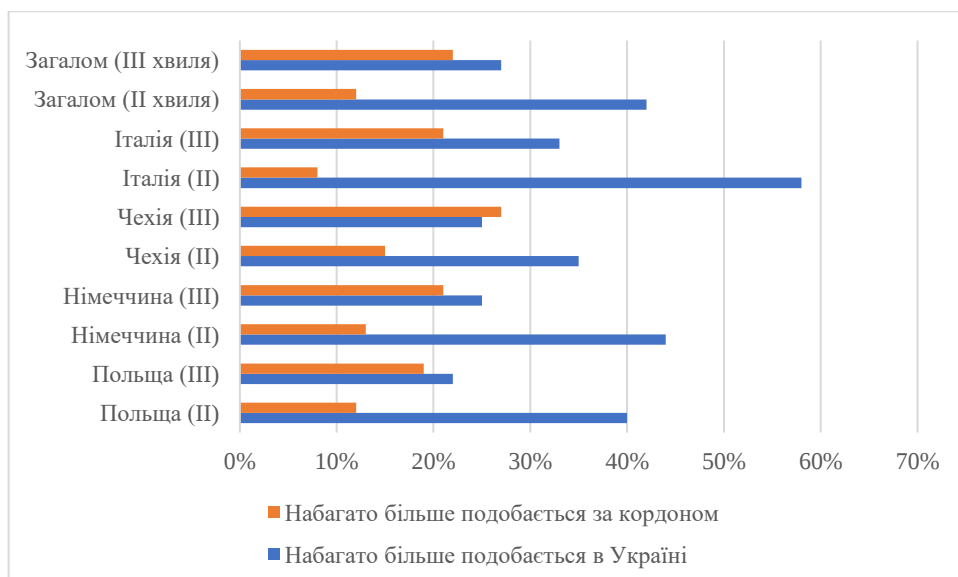


Рис. 3.6 Рівень задоволеності українських біженців життям за кордоном порівняно з Україною

Джерело: [104]

Зі зростанням тривалості перебування українців за кордоном спостерігається поступове зниження частки тих, хто планує повернутися до України. За результатами дослідження Центру економічної стратегії, упродовж другої половини 2023 року цей показник скористався на 15% - із 41% навесні до 26% у зимовий період 2023-2024 років. Така динаміка свідчить, що чим довше українці живуть за межами Батьківщини, тим більше з них вважають, що за кордоном умови для життя є комфортнішими та стабільнішими. Зокрема, частка тих, хто вважає, що «за кордоном краще», зросла з 12% до 22%, тоді як кількість респондентів, які переконані, що краще жити в Україні, зменшилася з 42% до 27%.

Певний вплив на ці настрої має також тривалість війни та невизначені щодо її завершення. Наприклад, у Норвегії протягом 2024р. зафіксовано збільшення кількості українських підлітків віком 16-17 років, які виїжджали, поки мали на це законну можливість. Соціологічні дослідження Інституту міських і регіональних досліджень (NIBR) свідчить, що майже половина українців у цій країні (47%) не планують повертатися навіть після закінчення бойових дій. Більше того, ті, хто приїхали нещодавно, частіше одразу заявляють про намір залишитись на тривалий час.

Водночас існує і значна частина українців, які все ж повернулися додому. Серед основних мотивів повернення вони називають прагнення возз'єднатися з родиною, ностальгію за домом, можливість повернутися на колишнє місце роботи, а також труднощі з працевлаштуванням або житлом за кордоном. Це підтверджує, що емоційний та соціальний зв'язок із Батьківщиною залишається сильним фактором, який може сприяти масовішому поверненню у майбутньому.

На рішення українців щодо повернення впливають кілька ключових чинників, серед яких визначним є рівень безпеки, можливість знайти житло та роботу, соціальний захист, якість медичних послуг, а також умови для освіти і розвитку дітей. Для багатьох важливо також зберегти сімейні зв'язки та почуття приналежності до української спільноти, що формує основу для прийняття

рішень про повернення. В таблиці 3.1 висвітлено основні чинники, що впливають на рішення українців щодо повернення до України.

Результати опитування свідчать, що переважна більшість українців (74%) розглядають повне завершення бойових дій на всій території України як найважливішу умову для повернення. Другим за значимістю фактором є можливість працевлаштування в Україні — його відзначають (45%) опитаних. Для третина респондентів мають вирішальне значення гарантії безпеки у рідному населеному пункті (36%), а також особисте бажання повернутись додому (31%). Майже третина опитаних також вважають вагомим аргументом вступ України до Європейського Союзу 30% і НАТО 28%, а також покращення доступу до системи охорони здоров'я (28%).

Питання повернення українців з-за кордону набуває особливої уваги у контексті післявоєнного відновлення країни. Безперечно, ключовим чинником, який визначатиме масштаби репатріації, залишається завершення війни та забезпечення стійкого миру на всій території України. Саме припинення бойових дій є базовою умовою для ухвалення рішення про повернення, адже більшість громадян прагнуть стабільності, безпеки її упевненості в завтрашньому дні.

Таблиця 3.2

Основні чинники, що впливають на рішення українців щодо повернення до України

Чинники котрі впливають на рішення українців повернутись до України	%
Завершення бойових дій на всій території України	74%
Наявність можливостей для працевлаштування в Україні	45%
Відчуття безпеки під час повернення у свій населений пункт (відсутність бойових дій у цьому районі)	36%
Особисте прагнення повернутися до рідної країни	31%
Потенційне членство України в Європейському Союзі	30%
Намір возз'єднатися з близькими, які залишилися в Україні	29%
Можливе приєднання України до НАТО	28%
Забезпечення доступу до якісної медичної допомоги та послуг	28%
Можливість запровадження подвійного громадянства в Україні	15%
Припинення дії тимчасового захисту або допомоги українцям у країнах перебування	14%

Продовження таблиці 3.2.

Забезпечення державою доступного житла для оренди	14%
Наявність соціальної підтримки для людей з інвалідністю, літніх осіб, одиноких матерів чи батьків	12
Звільнення з окупації населених пунктів, де проживали до війни	12%
Надання державою тимчасового житла після повернення	8%
Намір членів сім'ї повернутись до України або, навпаки виїхати з неї	7%
Частина респондентів не розглядала можливість повернення взагалі	12%

Джерело: сформовано автором на основі[100]

Разом з тим, на наміри українців впливають і соціально-економічні фактори: можливість знайти роботу, відновлення інфраструктури, доступ до якісних медичних та освітніх послуг. Згідно з опитуванням, проведеним у грудні 2023 — січні 2024 року дослідницькою компанією Info Sapiens на замовлення Центру Економічної стратегії, більшість респондентів усе ще висловлюють бажання повернутися додому: 26 % опитаних зазначили, що «точно» мають намір це зробити, ще 26% — «ймовірно». Водночас помітною є тенденція до зменшення кількості тих, хто однозначно планує повернення: якщо в попередні хвилі дослідження (листопад — грудень 2022р.) таких було майже половина (49,7%) то нині цей показник скоротився в майже удвічі.

Цю зміну можна пояснити як природними процесами — частина людей, що раніше висловлювали намір повернутись, уже повернулась до України, — так і зміною складу біженців за кордоном. Протягом 2023 року значна кількість українців виїхала вдруге або вперше, часто не плануючи повертатися найближчим часом. Також на настрої впливають тривалість війни, інтеграція в нові суспільства, доступність до праці та соціальних гарантій за кордоном.

На рисунку 3.7 представлено частку українських біженців, які планують повернення до України, тих, хто вагається, а також тих, хто наразі немає таких намірів.

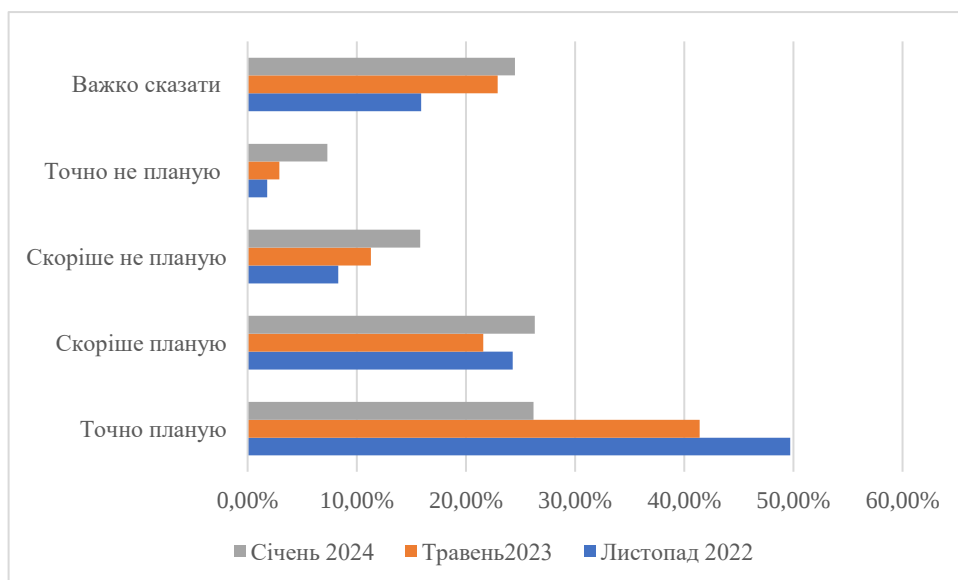


Рис. 3.7 Наміри українських біженців щодо повернення до України
(листопад 2022 – січень 2024 рр., за даними Info Sapiens)

Джерело: [104].

Повернення вимушено переміщених осіб до України після тривалого перебування за кордоном є складним і багатоаспектним процесом, що потребує ретельної організації на рівні держави, місцевих органів влади та міжнародних організацій. Щоб забезпечити масове та тривале повернення українців, передусім необхідно реалізувати комплексний підхід, який охоплює усі виміри — від поновлення безпеки, житлового забезпечення до створення робочих місць та соціальних виплат. Успіх такого підходу залежить від синхронної роботи держави, місцевих громад та міжнародних партнерів.

Повернення розпочинається з безпеки. Держава має демонструвати публічну та послідовно інвестицію у відновлення критичної інфраструктури та забезпечення стабільного правопорядку у громадах, до яких планують повертатися люди. Це — фундаментальна передумова для прийняття рішення про повернення, і за результатами опитувань, саме цей чинник був вирішальним у для 74% опитаних.

На практиці це означає пріоритетне відновлення електропостачання, водопостачання, транспортної, соціальної інфраструктури у тих громадах, де очікується масове повернення населення. Реалізація таких заходів уже

розпочалася завдяки низці міжнародних і державних програм, спрямованих на підтримку післявоєнного відновлення України.



Рис. 3.8 Шляхи повернення українців додому: структурна модель основних складових процедур репатріації

Побудовано автором

Однією з ключових ініціатив є інструмент Ukraine Facility Європейського союзу, який набув чинності 1 березня 2024 року та охоплює період 2024 — 2027 років. Загальний обсяг фінансової підтримки передбачений у межах цього механізму становить до 50 млрд євро. Ukraine Facility передбачає кілька складових — зокрема, інвестиційний фонд (Investment Found) та програму технічної допомоги для регіонів. Важливо, що не менше ніж 20% грантових коштів у межах першої опори мають бути спрямовані безпосередньо на розвиток

регіонів, що зазнали найбільших руйнувань і потребують прискореного відновлення [106].

Крім того, Європейський інвестиційний банк запровадив програму Ukraine FIRST Initiative, спрямовано на прискорення реалізації великих інфраструктурних проектів і фінансування першочергових об'єктів відбудови. Ця програма охоплює модернізацію транспортних шляхів, об'єктів енергетики, водопостачання та соціальної сфери, забезпечуючи комплексний підхід до реконструкції критичної інфраструктури [102].

Додатково, у рамках Ukraine Investment Framework, ухваленого Європейським Союзом у 2025 році, запроваджено новий пакет програм, спрямованих на підтримку ключових секторів відновлення — житлового будівництва, систем водопостачання і водовідведення, транспорту та логістики. Ці програми доповнюють існуючих механізмів фінансування та створюють умови для стійкого соціально-економічного розвитку громад [107].

У короткостроковій перспективі планується подальше розширення фінансування для модернізації енергетичних систем, транспортної мережі та підтримки бізнес сектору. Так, у 2025 році Європейський союз додатково виділив майже 600 млн. євро на ці напрями, що свідчить про послідовно підтримку України на шляху до відновлення та створення умов, необхідних для повернення громадян [108].

Житло є одним із центральних чинників, що визначають процес повернення українців на батьківщину після вимушеної міграції. Масове та довготривале повернення населення можливе лише за умови створення безпечного та стабільного життєвого середовища, у якому базові потреби, зокрема житлові, будуть задоволені. Відновлення житлового фонду має здійснюватись не лише шляхом реконструкції пошкоджених будинків, але через реалізацію комплексних державних і громадських програм, що поєднують пряме фінансування, пільгове кредитування та впровадження готових житлових рішень під ключ для осіб, які повертаються в Україну. Одним із показових прикладів таких ініціатив є проект Housing Repair for People's Empowerment (HOPE), Що

реалізується у партнерстві Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України із світовим банком. Програма передбачає відбір житлових кластерів — груп будинків із подібним рівнем руйнувань — та їх комплексну реконструкцію. На першому етапі реалізації НОРЕ охоплено понад 194 будинки у 59 кластерах, що дозволило забезпечити відновлення житла для більш ніж 7 200 домогосподарств у найбільш постраждалих регіонах країни.

Попри помітні результати, масштаб руйнувань житлового фонду України потребує значно ширшого залучення ресурсів. За оцінками експертів понад 236 000 житлових будівель пошкоджено або знищено, а це становить близько 9% від загального житлового фонду країни, тому державні програми поки що покривають лише частину реальних потреб. Для прискорення темпів відновлення необхідно активізувати механізми державно-приватного партнерства у сфері житлового будівництва, що дозволить поєднати фінансові ресурси держави, місцевих громад і приватного сектору. Важливим напрямом є створення нового житла з урахуванням потреб поверненців і принципів соціальної інтеграції. Йдеться не лише про зведення будинків, а й про формування повноцінного життєвого простору — із доступом до транспорту, роботи, освітніх і медичних послуг. Прикладом такої комплексної моделі є проєкт у місті Біла Церква, де створюється житловий комплекс для близько 1 500 осіб за європейськими стандартами соціального житла: оренда не перевищує 30% середнього доходу родини, передбачено енергоефективні рішення і сучасну інфраструктуру [109].

Окремої уваги заслуговує питання забезпечення громадян фінансовими інструментами для придбання чи ремонту житла. У цьому напрямі держава вже реалізує програму «Відновлення (eRecovery)», яка дозволяє громадянам отримати грошову компенсацію за зруйноване або пошкоджене житло, а також гранти на придбання нового помешкання. За два роки роботи цієї програми, нею скористалось близько 90 тисяч українських сімей та отримали Подібні ініціативи не лише спрощують процес повернення, а й підвищують довіру громадян до держави, адже створюють реальні механізми відновлення

втраченого майна. Водночас важливим напрямом подальшого вдосконалення житлової політики є розроблення гнучкої системи пільгового кредитування, яка охоплюватиме не лише постраждалих осіб, а й тих хто повертається за кордону та прагне інтегруватись в український соціально-економічний простір.

Економічні стимули й активізація ринку праці становлять важливий елемент структурної підтримки повернення громадян в Україну. Для того щоб повернення стало не лише короточасним фактором, а сталим соціально-економічним процесом, необхідно поєднати оперативні заходи підтримки працевлаштування з довготривалими інвестиціями у відновлення підприємств і створення нових робочих місць у пріоритетних регіонах. До оперативних заходів належать субсидії на працевлаштування повернених, гранти на запуск малого та середнього бізнесу, а також податкові канікули чи пільги для підприємств, які здійснюють найм учасників повернення. Водночас важливо забезпечити, щоб інвестиції були спрямовані на розвиток сектору соціального підприємництва та МСП, оскільки саме ці структури мають здатність швидко створювати робочі місця, сприяти локальній економіці та активно залучати повернених у виробничу або сервісну діяльність.

У довгостроковій перспективі доцільно зосередити увагу на масштабних програмах реконструкції модернізації підприємств, створені мережі інкубаторів для бізнесу, розвитку навчальних програм з перекваліфікації та підтримки підприємницьких ініціатив серед ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та тих, хто повертається.

Окремої уваги заслуговує концепція програми «повернення і працевлаштування», яка передбачає комплексну підтримку: підготовку або сертифікацію компетенцій, гарантій робочого місця в громаді чи соціальному підприємстві, а також фінансову допомогу на переїзд до місця повернення. Такий підхід знижує невизначеність потенційних повернених, створює чіткі очікування щодо працевлаштування і дає можливість оперативно закрити вакансію у зонах відновлення. Водночас важливо, щоб ці програми були інтегровані у загальнодержавні плани відновлення і модернізації, а міжнародні

донори, зокрема ЄС, надали інструменти співфінансування зайнятості та підтримку бізнесу в Україні.

Для оптимального ефекту реалізації цих заходів необхідно врахувати кілька умов. По-перше, стимулювання має бути адресним — тобто орієнтованим на ті громади, куди повертаються люди, і на ті галузі, що мають потенціал зростання та здатність створювати нові робочі місця. По-друге, механізми повинні бути прозорими та доступними для повернених — це включає спрощення документальних процедур, належне інформування, інтеграцію з житловою політикою та соціальними сервісами.

Один із викликів, які суттєво впливає на рішення про повернення, є рівень заробітної плати. Багато українців за кордоном звикли до вищого доходу або навіть до компенсацій у вигляді соціальних пільг, а повернення до України супроводжується очікуванням, що рівень життя тут буде хоча б наближеним до того, що вони вже бачили. Якщо український ринок праці не зможе запропонувати конкурентну оплату праці, зростаючу кар'єру та якісні умови — повернення може бути тимчасовим або навіть не здійснитися. Саме тому економічна політика в контексті повернення має орієнтуватись не просто на створення вакансій, а на підвищення конкурентної заробітної плати, стимулювання підвищення продуктивності, розвиток технологічних секторів, модернізацію виробництва і інтеграцію в європейські ланцюги вартості.

Для того щоб українці не виїжджали за кордон, працюючи на економіку інших країн, а працювали в Україні на розвиток своєї держави, необхідно забезпечити середовище, у якому праця в Україні буде не менш вигідною, ніж закордоном, — або перспектива професійного зростання і соціальної мобільності буде значно кращою. У цьому контексті варто звертати увагу на такі практики: поєднання житла, працевлаштування і соціальної адаптації у регіонах повернення; підтримку соціального підприємництва та малого і середнього бізнесу; державне стимулювання зайнятості на місцевих підприємствах.

Таким чином, економічні стимули й належно розвинений ринок праці виступають не просто факторами повернення, а складовою цілісної стратегії

реінтеграції, що поєднує інфраструктурні відновлення, житлову політику, соціальну інтеграцію та активізацію регіональних економік. Такий підхід суттєво підвищує шанси на те, що повернення українців буде не лише фізичним приміщенням, а перетвориться на сталий вибір із перспективою підвищення як особистого добробуту, так і в країні в цілому.

Якісна система медичних, освітніх і соціальних послуг є ключовим чинником сталого повернення українців. Люди приймають рішення повернутися тоді, коли впевнені, що матимуть доступ до лікаря, освіти для дітей і базових соціальних гарантій. Тому відновлення медичної інфраструктури має поєднувати не лише ремонт пошкоджених закладів, а й спрощення доступу до послуг, особливо для тих, хто повертається з за кордону. Необхідно розширити мережу сімейної медицини, забезпечувати лікарні сучасним обладнанням і впроваджувати електронні сервіси, які спрощують запис, облік і отримання медичної допомоги. Мобільні медичні бригади, що вже працюють за підтримки Міжнародної організації з міграції та Товариства Червоного Хреста України, залишаються також важливим у громадах, де стаціонарна інфраструктура ще не відновлена. Станом на кінець 2024 року Український Червоний Хрест створив 124 мобільні підрозділи охорони здоров'я, що працюють у 23 регіонах України.

Паралельно відбувається розвиток соціальних сервісів і освітніх програм для родин, що повертаються пріоритетне зарахування дітей поверненців до шкіл і дитячих садків, передбачене низкою місцевих ініціатив, знижує соціальні бар'єри та підвищує привабливість повернення.

Тому, розвиток медичних і соціальних сервісів у поєднанні з доступом до освіти стає одним із факторів, котрі можуть утримати населення в громадах і стимулювати повернення, як довгостроковий вибір.

Юридичний та адміністративний комфорт є одним із чинників, що впливають на рішення вимушено переміщених осіб повернутися додому. Навіть за наявності житла чи роботи, повернення ускладнюється, якщо люди стикаються з тривалими бюрократичними процедурами — оформленням документів, відновленням права власності на пошкоджене житло, реєстрацію

місця проживання або отриманням соціальних виплат. Такі перешкоди створюють додатковий стрес і знижують довіру до державних інституцій. Тому спрощення адміністративних процедур є не лише технічним завданням, а важливою умовою формування сприятливого середовища для репатріації.

Для поверненців має бути створено механізм, який дозволить оперативно відновлювати документи, підтверджувати особу, отримувати компенсації за зруйноване майно тощо.

В Україні вже функціонує низка цифрових сервісів, що можуть стати основою такої системи. Зокрема, через застосунок «Дія» громадяни мають можливість подати заяву на відновлення втрачених документів, оформити компенсацію або отримати довідку про місце проживання у цифровому форматі. Розширення цього функціоналу та його інтеграція з реєстрами соціального захисту значно скоротить час очікування та зменшить адміністративні ризики.

Повернення молодих українських професіоналів, які здобули освіту або досвід за кордоном, потребує окремої стратегії, спрямованої на заохочення працювати в Україні. Однією з реалізованих моделей є програма Create Ukraine, Започаткована у 2024 році за підтримки ЄС і Уряду Литви, яка запрошує молодих українців віком 22 — 35 років із міжнародним досвідом повернутися і працювати в ключових державних інституціях. Однак для масштабування цієї моделі до приватного сектору, регіональних кластерів (наприклад, ІТ, агро, соціальне підприємництво) і зменшення відтоку талантів необхідно надати стимулюючий пакет повернення. Це може включати: податкові пільги протягом перших 12 — 24 місяців після повернення, грантову підтримку стартапів та доступ до мережі менторів і інвесторів. До того ж важливо створити умови коли працевлаштування в Україні відповідає критеріям, до яких звикли молоді фахівці за кордоном — конкурентна заробітна плата, можливості кар'єрного росту, участь у міжнародних проєктах і сучасні умови праці. Інакше ризик повторного виїзду залишається високим.

Ефективна політика повернення українців потребує чіткої системи моніторингу та якісних даних, які дозволяють оцінювати, що працює, а що ні.

Для цього на національному рівні необхідно створити єдиний реєстр поверненців і цифрову платформу моніторингу, яка б збирала інформацію про людей, що повертаються, з урахуванням регіону, віку, професії та причин повернення. Така система допоможе зрозуміти, які програми дійсно сприяють репатріації, а які потребують удосконалення. Наразі частина цих даних уже збирає Міжнародна організація з міграції (IOM) через механізм Displacement Tracking Matrix, що фіксує потоки переселення і повернення населення. Проте в Україні поки що відсутня єдина інтегрована система, яка об'єднувала б дані про працевлаштування, житло, соціальні послуги та адміністративні процедури для поверненців.

Щоб така політика була результативною, потрібно визначити чіткі та вимірювані показники ефективності (KPI). Серед них можуть бути: середній час від моменту прийняття рішення про повернення до фактичного працевлаштування, частка осіб, які залишаються в громаді через 6 — 12 місяців після повернення, кількість створених робочих місць або частка тих, хто скористався житловими і соціальними програмами. Такі показники дадуть змогу швидко оцінювати результати, вчасно коригувати політику та демонструвати її ефективність міжнародним партнерам і донорам.

Моніторингова система має бути інтегрована з державними електронними реєстрами, регулярно оновлюватися та забезпечувати достовірність даних. Її головна мета — не лише збір статистики, а створення зворотнього зв'язку, який дозволяє адаптувати державні програми під реальні потреби людей. Такий підхід зробить політику повернення більш гнучкою, прозорою і орієнтована на результат.

Проблеми повернення українських громадян із за кордону є 1 із найважливіших викликів сучасного етапу розвитку держави. Масовий виїзд, спричинений війною, призвів до значних демографічних економічних втрат, дефіциту кваліфікованих кадрів та зниження темпів відновлення економіки. Проведений аналіз показав, що більшість українців, які перебувають за кордоном, розглядають повернення лише за умови забезпечення безпеки,

стабільного працевлаштування та доступу до якісних соціальних послуг. Водночас із кожним роком частка тих, хто планує повернутися поступово зменшується, що свідчить про необхідність активної державної політики в цьому напрямі.

Повернення українців не може розглядатися як одноразова ініціатива — це має бути комплексна стратегія, що поєднує взаємопов'язані напрями: гарантування безпеки та відновлення інфраструктури, створення доступного житла, розвиток ринку праці є економічних стимулів, покращення системи охорони здоров'я, освіти й соціального захисту, а також спрощення адміністративних і юридичних послуг.

Важливо також запровадити систему моніторингу та оцінки ефективності політики повернення. Лише узгоджене поєднання економічних, соціальних, адміністративних та інформаційних заходів у партнерстві з міжнародними організаціями здатне створити умови, за яких українці не лише повернуться додому, але й залишаться, інвестуючи свої знання та досвід у розвиток держави.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі магістерської роботи обґрунтовано, що подолання дефіциту кадрів та оптимізація використання трудових ресурсів в Україні в умовах війни та повоєнного відновлення потребують комплексної, довгострокової та скоординованої політики. Йдеться не лише про реакцію на поточні виклики, а про формування нової моделі ринку праці, орієнтованої на розвиток людського капіталу, підвищення якості робочих місць і створення умов для повернення та утримання працездатного населення в країні.

Показано, що ключовим напрямом подолання дефіциту кадрів є глибока модернізація системи освіти та професійної підготовки. Адаптація освітніх програм до потреб ринку праці, розбудова партнерств між закладами освіти й бізнесом, впровадження елементів дуальної освіти, розвиток галузевих рад

навичок та програм підвищення кваліфікації і мікрокваліфікацій дозволяють наблизити підготовку фахівців до реальних вимог економіки. Досвід країн ЄС свідчить, що саме тісна взаємодія роботодавців і освітніх інституцій дає змогу зменшити структурний розрив між попитом і пропозицією праці, що є критично важливим для України в умовах скорочення трудових ресурсів.

Встановлено, що подолання кадрового дефіциту неможливе без активної політики у сфері залучення, утримання та мотивації працівників. Підтримка малих і середніх підприємств, розвиток стартапів, інноваційного та соціального підприємництва, створення гідних умов праці, конкурентоспроможної оплати, можливостей кар'єрного зростання та професійного розвитку є необхідними передумовами для того, щоб кваліфіковані кадри залишалися працювати в Україні, а не виїжджали за кордон. Водночас для повоєнної відбудови вже зараз потрібно закладати засади продуманої міграційної політики, яка поєднуватиме стимулювання повернення українців з-за кордону та контрольоване залучення іноземних працівників у дефіцитні галузі.

Оптимізація використання трудових ресурсів в умовах війни, проаналізована у підрозділі 3.2, показала, що в сучасних реаліях акцент має зміщуватися від екстенсивної моделі зайнятості до інтенсивної – шляхом підвищення продуктивності праці, гнучкої організації робочого часу та просторової мобільності працівників. Систематизація основних проблем (масова міграція, руйнування інфраструктури, скорочення робочих місць, професійна невідповідність кадрів, психологічне виснаження тощо) та можливих напрямів їх вирішення засвідчила, що необхідна узгоджена дія держави, бізнесу й місцевих громад. Особливого значення набувають гнучкі форми зайнятості (неповний робочий день, дистанційна та змішана робота), програми перекваліфікації, підтримка підприємств, які релокуються в безпечні регіони, а також системна психологічна підтримка працівників, зокрема ветеранів та постраждалих від бойових дій.

У підрозділі 3.3 доведено, що повернення вимушено переміщених осіб є не лише гуманітарним, а й стратегічним економічним завданням. Масштабний

виїзд українців за кордон посилює дефіцит робочої сили, прискорює демографічне старіння та обмежує потенціал економічного зростання. Результати досліджень свідчать, що рішення про повернення визначається насамперед безпекою, доступністю житла, можливістю працевлаштування, якістю медичних та освітніх послуг, а також перспективами для дітей і рівнем соціального захисту. Отже, політика повернення має бути комплексною: гарантії безпеки й відновлення інфраструктури, програми житлової підтримки, економічні стимули для роботодавців, що наймають поверненців, розвиток місцевих ринків праці, підвищення якості публічних послуг і спрощення адміністративних процедур.

Окремо слід зазначити, що в довгостроковій перспективі Україна може орієнтуватися на елементи нідерландської моделі організації праці, яка ґрунтується на широкому використанні гнучких форм зайнятості, скороченому робочому тижні, балансі між роботою та особистим життям за збереження високої продуктивності праці. Така модель сприяє зниженню безробіття, запобігає професійному вигоранню, залучає до зайнятості жінок, людей старшого віку та інших груп населення, які потребують більш гнучких режимів роботи. Попри те, що в умовах воєнного стану запровадження коротшого робочого тижня є нереалістичним, окремі елементи цієї моделі (розвиток часткової зайнятості, заохочення роботодавців до гнучких графіків, підтримка сімейно орієнтованих практик) можуть стати важливим орієнтиром для повоєнної реконфігурації українського ринку праці.

Узагальнюючи результати третього розділу, можна зробити висновок, що подолання кадрових викликів в Україні потребує переходу від фрагментарних рішень до цілісної стратегії, яка поєднує: – модернізацію системи освіти та професійної підготовки з орієнтацією на реальні потреби економіки; – активну політику підтримки зайнятості, підприємництва та інновацій; – оптимізацію використання трудового потенціалу в умовах війни через гнучкі форми праці, перекваліфікацію та психологічну підтримку; – комплексні заходи зі

стимулювання повернення українців з-за кордону та залучення додаткової робочої сили.

Отримані у третьому розділі висновки логічно завершують теоретико-емпіричний аналіз, проведений у роботі, та створюють базу для формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення політики зайнятості й управління трудовим потенціалом України в умовах війни та повоєнного відновлення.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі згідно із поставленою метою та завданнями здійснено дослідження проблем трансформації попиту на міжнародному ринку праці в контексті глобальних викликів безпеки, впливу діджиталізації та цивілізаційного розвитку в цілому. За результатами дослідження можна зробити наступні висновки і узагальнення:

У першому розділі роботи були розглянуті теоретичні аспекти попиту на міжнародному ринку праці. Визначено, що попит на працівників на міжнародному ринку є складним соціально-економічним феноменом, що формується під впливом різних внутрішніх і зовнішніх чинників. До основних компонентів попиту на працю відносяться рівень необхідної кваліфікації працівників, їх професійні навички та досвід, а також технологічний прогрес, який визначає потребу в нових типах працівників. Крім того, структура попиту змінюється в залежності від змін у світовій економіці та конкретних регіонах, що впливає на типи робочих місць, попит на певні професії та зміни в умовах праці.

Так, в останні десятиліття спостерігається зростання попиту на висококваліфікованих працівників в галузях, що пов'язані з інформаційними технологіями, фінансами та наукою, в той час як інші, більш традиційні галузі можуть зіштовхуватися з проблемами перенасичення працівниками. Врахування цих аспектів є важливим для розуміння процесів, які відбуваються на міжнародному ринку праці та в країнах, що є основними його учасниками.

Другий розділ присвячений аналізу трансформації попиту на ринку праці країн ЄС та ситуації на ринку праці України. У дослідженні динаміки попиту на ринку праці країн ЄС було показано, як глобалізація, технологічний прогрес та внутрішні економічні трансформації змінюють вимоги до працівників. В ЄС попит на робочу силу змінюється в залежності від розвитку високотехнологічних галузей та інтеграції нових технологій. Водночас на ринку праці України ситуація в умовах війни є надзвичайно складною. Військовий конфлікт призвів до значного зменшення економічної активності, закриття підприємств і високого

рівня структурного безробіття, коли у підприємств брак кваліфікованих кадрів, а у громадян немає достатньо навичок, щоб зайняти ці посади.

Ці фактори викликають дефіцит кваліфікованих кадрів, що особливо відчутно на підприємствах, які функціонують в умовах збройного конфлікту. Втрата працездатних осіб через мобілізацію або переміщення в інші регіони України негативно позначається на продуктивності та здатності підприємств виконувати свої зобов'язання.

У третьому розділі було досліджено шляхи вдосконалення політики зайнятості та подолання кадрових викликів в Україні. Одним з основних завдань є розробка ефективних заходів для подолання дефіциту кадрів, особливо у таких важливих галузях, як промисловість, сільське господарство та інформаційні технології. Для цього необхідно створювати умови для професійного розвитку працівників, впроваджувати програми перепідготовки та підвищення кваліфікації, а також забезпечити ефективну співпрацю між державними органами та підприємствами для визначення потреб у кваліфікованій робочій силі.

Важливим етапом є також оптимізація використання трудових ресурсів в умовах війни. Це включає в себе максимальне використання потенціалу наявних кадрів, забезпечення мобільності робочої сили, а також підтримку підприємств у період відновлення. Водночас, важливим завданням є повернення вимушено переміщених осіб до України, яке вимагає комплексного підходу. Це передбачає не лише створення безпечних умов для повернення, а й організацію адаптаційних програм, надання допомоги у працевлаштуванні, забезпечення житлом та соціальною підтримкою для тих, хто змушений був покинути свої домівки.

Загалом, результати дослідження вказують на те, що трансформація попиту на міжнародному ринку праці є складним і багатоаспектним процесом, який потребує комплексного підходу як на рівні глобальної економіки, так і на рівні окремих країн.

Врахування впливу глобалізації, технологічних змін та внутрішньоекономічних факторів є необхідною умовою для ефективного

формування політики зайнятості. У контексті України важливою задачею є розробка механізмів для подолання кадрових дефіцитів та стимулювання повернення вимушено переміщених осіб, що дозволить не лише відновити економічну діяльність, а й зміцнити соціальну стабільність у країні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова, Т. І. "Трудовий ринок у сучасних умовах" – Київ, 2017, 280 с.
2. Баранников, О. П. "Міжнародний ринок праці: тенденції та перспективи" – Одеса, 2021, 256 с.
3. Баришполець, В. С. "Розвиток кадрової політики в умовах сучасних економічних змін" – Дніпро, 2020, 272 с.
4. Безпалько, І. М. "Міжнародна міграція працівників: сучасні аспекти" – Київ, 2019, 350 с.
5. Статті [Електронний ресурс] // Гривня – фінансовий портал.- Режим доступу: <https://www.grivnya.in.ua/statti/> (дата звернення: 10.11.2024).
6. Бойко, Л. О. "Міжнародна конкуренція на ринку праці" – Харків, 2016, 310 с.
7. Борисова, І. М. "Зміни на ринку праці в умовах цифровізації" – Львів, 2021, 275 с.
8. Буханцева, Н. О. "Трансформація ринку праці в умовах глобалізації" – Київ, 2020, 400 с.
9. Власенко, А. В. "Міжнародний ринок праці в умовах глобалізації" – Львів, 2022, 330 с.
10. Гавриш О. А. Міжнародна економіка: інтеграція науки та практики. Збірник наук. праць НТУУ «КПІ». К., 2014. 131 с.
11. OECD. (2023). International Migration Outlook 2023. Retrieved from: https://www.oecd.org/en/publications/2023/10/international-migration-outlook-2023_0faed233/full-report/component-5.html#boxsection-d1e2896-b045ae91b8.
12. Гайдаш О. С. Теоретичні засади дослідження міжнародного ринку праці. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, 2012. Вип. 2. С. 37-41.
13. Гальчинський А. С., Геєць В. М. Стратегія економічного та соціального розвитку України на 2004–2015 роки «Шляхом європейської інтеграції». К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. 416 с.

14. Ворвинець Б.М. Теоретичні основи організаційно-економічного механізму регулювання ринку праці. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2013. № 2 (66). С. 466–471.
15. Гапонова, О. Л. "Ринок праці та кадрове управління" – Харків, 2017, 265 с.
16. Гнатенко, А. І. "Вплив глобалізації на ринок праці в Україні" – Донецьк, 2019, 340 с.
17. Гордієнко, С. О. "Проблеми зайнятості та трудової міграції в Україні" – Київ, 2020, 310 с.
18. Григоренко, В. І. "Економіка праці в умовах глобалізації" – Київ, 2021, 330 с.
19. Council of Europe. Immigration, one of the answers to Europe's demographic ageing [Електронний ресурс]. — Strasbourg, 2024. — Режим доступу: <https://rm.coe.int/report-immigration-one-of-the-answers-to-europe-s-demographic-ageing/1680b1cd76>
20. World Bank. Population ages 65 and above (% of total population) — Japan [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS?>
21. Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://old.dcz.gov.ua/analitics/69>.
22. OECD. Skills for a Resilient Green and Digital Transition [Електронний ресурс]. — OECD Publishing, 2023.
23. Anderson J. Europe needs high-tech talent: investing in people to counter oligopolistic dynamics and dependencies in technology markets [Policy brief] / Julia Anderson. — Brussels : Foundation for European Progressive Studies (FEPS), 2022. — 28 с. — Режим доступу: https://feps-europe.eu/wp-content/uploads/2022/07/Final_6.7.22_Europe-needs-high-tech-talent.pdf
24. Ахметова, Н. А. "Ринок праці: теорія і практика" – Київ, 2019, 320 с.

25. Make it in Germany. The new Skilled Immigration Act at a glance [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/skilled-immigration-act?>

26. European Commission. EU Member States' and international schemes for attracting highly qualified workers [Електронний ресурс]. – Luxembourg, 2020. – Режим доступу: https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/volume_i_

27. Гавриленко, О. І. "Глобалізація та її вплив на кадрові процеси" – Київ, 2018, 290 с.

28. IamExpat Media. «Germany's Qualification Opportunities Act: Who benefits from it?» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iamexpat.de/career/employment-news/qualification-opportunities-act-subsidised-career-training-germany?>

29. European Commission. EU Blue Card – EU immigration portal [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/eu-immigration-portal/eu-blue-card_en?

30. Дяченко, А. О. "Адаптація працівників до ринку праці в умовах глобалізації" – Харків, 2022, 260 с.

31. Єрмолаєва, Т. П. "Міжнародні стандарти на ринку праці" – Київ, 2020, 295 с.

32. Eurostat. Employment by A10 industry breakdowns (thousands and % of total employment)* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSI_EMP_A__custom_3414862

33. Cedefop – European Centre for the Development of Vocational Training [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cedefop.europa.eu/en>

34. European Commission. European Year of Skills 2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-year-skills-2023_en

35. Європейська комісія. Flash Eurobarometer 486: SMEs, start-ups, scale-ups and entrepreneurship. [Електронний ресурс] // Європейська Комісія. – 2022. – Режим доступу: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2961>.

36. Labor Shortage Statistics: 30 Alarming Trends in 2024 [Електронний ресурс] // Exploding Topics. — 2024. — Режим доступу: <https://explodingtopics.com/blog/labor-shortage-stats>

37. Center for Global Development. Europe To Be Short 44 Million Workers by 2050 Without Increased Immigration, New Study Finds [Електронний ресурс] / Center for Global Development. — 14.06.2021. — Режим доступу: <https://www.cgdev.org/article/europe-be-short-44-million-workers-2050-without-increased-immigration-new-study-finds>

38. Костюк, І. Ю. "Ринок праці та його взаємозв'язки з іншими сферами економіки" — Київ, 2020, 280 с.

39. EU Struggles with Skilled Labor Shortage, Seeks Foreign Workers [Електронний ресурс] // ETIAS.com. — 2024. — Режим доступу: <https://etias.com/articles/eu-struggles-with-skilled-labor-shortage,-seeks-foreign-workers>

40. Зайцева, Т. І. "Зміни в міжнародному ринку праці в умовах пандемії" — Київ, 2021, 330 с.

41. Eurostat Statistics Explained. - 2025. - Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises

42. Іванов, А. М. "Міжнародна міграція та її вплив на економіку" — Одеса, 2020, 275 с.

43. European Commission. European Year of Skills 2023 [Електронний ресурс] // European Commission. — 2023. — Режим доступу: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-year-skills-2023_en

44. Литвинова, І. В. "Міжнародна зайнятість: аспекти трудової міграції" — Київ, 2019, 350 с.

45. Коваленко, Л. О. "Міжнародна зайнятість: тенденції та перспективи" — Львів, 2021, 320 с.

46. Statista. Employment in the renewable energy industry in the European Union (EU) in 2021, by sector [Електронний ресурс]. — 2023. — Режим доступу:

<https://www.statista.com/statistics/1500323/european-union-employment-renewable-energy-by-sector/>

47. International Renewable Energy Agency (IRENA). Renewable Energy and Jobs – Annual Review 2023 [Електронний ресурс]. – Abu Dhabi: IRENA, 2023. – Режим доступу: <https://www.irena.org/Digital-Report/Renewable-energy-and-jobs-Annual-review-2023>

48. Литвинова, Т. А. "Глобалізація та її вплив на трудову міграцію" – Одеса, 2019, 300 с.

49. International Labour Organization (ILO). Renewable Energy and Jobs: Annual Review 2023 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/documents/publication/wcms_895772.pdf

50. Мельник, О. Г. "Міжнародний ринок праці: розвиток і трансформація" – Львів, 2021, 340 с.

51. Мищенко, С. В. "Глобальні зміни на ринку праці" – Дніпро, 2021, 270 с.

52. Міграційних рух населення за країнами в'їзду (виїзду). Держстат України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ds/mr/arh_kmm_kv.html (дата звернення: 13.11.2024).

53. Яковлева, І. Т. "Ринок праці в умовах глобальних змін" – Дніпро, 2020, 320 с.

54. Нечипоренко, Т. В. "Трудова міграція: проблеми та перспективи" – Київ, 2022, 310 с.

55. United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). Ukraine Situation [Електронний ресурс]. – Geneva: UNHCR, 2025. – Режим доступу: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>.

56. Національний банк України. Інфляційний звіт: квітень 2024 [Електронний ресурс]. – Київ: НБУ, 2024. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q2.pdf?v=7.

57. Центр прикладних досліджень «Сапієнс». Соціально-політичні дослідження [Електронний ресурс]. – Київ: Sapiens, 2024. – Режим доступу: <https://www.sapiens.com.ua/ua/socpol-research>.

58. International Organization for Migration (IOM). Україна: Тематичний бриф – економічна стійкість під час війни. Доходи, зайнятість та соціальна підтримка [Електронний ресурс]. – Київ: IOM, 2024. – Режим доступу: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-tematichniy-brif-ekonomichna-stiykist-pid-chas-viyni-dokhodi-zaynyatist-ta-socialna>.

59. Opendatabot. Гендерний розподіл ФОПів у 2024 році [Електронний ресурс]. – Київ: Opendatabot, 2024. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/fops-gender-2024-4>.

60. Міністерство оборони України. Офіційні новини [Електронний ресурс]. – Київ: Міністерство оборони України, 2025. – Режим доступу: <https://mod.gov.ua/news>.

61. Міністерство економіки України. Розвиток МСП: гранти – ключ до зростання підприємництва [Електронний ресурс]. – Київ: Мінекономіки, 2025. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=450f32b1-e7e4-4d92-b34c-e67effeca677&title=RozvitokMSBGranti>.

62. Кабінет Міністрів України. Постанова № 738 від 19 липня 2022 р. «Про затвердження Порядку надання грантів для створення або розвитку бізнесу» [Електронний ресурс]. – Київ: Кабінет Міністрів України, 2022. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#n19>

63. Кабінет Міністрів України. Україна та майже 50 партнерів заснували Skills Alliance на понад 700 млн євро [Електронний ресурс]. – Київ: Урядовий портал, 2025. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-ta-maizhe-50-partneriv-zasnuvaly-skills-alliance-na-ponad-700-mln-ievro>.

64. Кабінет Міністрів України. Постанова № 207 від 27 березня 2013 р. «Про затвердження Порядку провадження освітньої діяльності у сфері вищої освіти» [Електронний ресурс]. – Київ: Кабінет Міністрів України, 2013. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-2013-%D0%BF#Text>.

65. Кабінет Міністрів України. Постанова № 1390 від 30 серпня 2023 р. «Про затвердження Стратегії розвитку малого і середнього бізнесу на 2030 рік» [Електронний ресурс]. – Київ: Кабінет Міністрів України, 2023. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1390-2023-%D0%BF#Text>.

66. Кабінет Міністрів України. Постанова № 893 від 22 серпня 2023 р. «Деякі питання надання компенсації фактичних витрат за облаштування робочих місць для осіб з інвалідністю» [Електронний ресурс]. – Київ: КМУ, 2023. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/893-2023-%D0%BF#Text>.

67. Міністерство соціальної політики України. Демографічна політика [Електронний ресурс]. – Київ: Мінсоцполітики, 2025. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/about/klyuchovi-napryamy/demohrafichna-polityka>.

68. Міністерство економіки України. Починаємо реформу центрів профтехосвіти ДСЗ, щоб значно збільшити підготовку фахівців за запитом бізнесу [Електронний ресурс]. – Київ: Мінекономіки, 2024. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=3d50f76a-3a0b-4fb3-b537-b0780960a376&title=PochinamoReformuTsentrivProftekhosviti>.

69. Міністерство економіки України. Розвиток людського капіталу: ключові напрями урядової політики в рамках програми Ukraine Facility [Електронний ресурс]. – Київ: Мінекономіки, 2023. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=2c48cc06-45ae-4d3c-b2f8-407cf94e5681&title=RozvitokLiudskogoKapitalu>.

70. Остром, В. І. "Міжнародні ринки праці: адаптація до змін" – Харків, 2020, 340 с.

71. Папанова, Н. М. "Глобалізація ринку праці: роль та значення для економіки України" – Київ, 2018, 300 с.

72. Петрова, О. І. "Проблеми формування попиту на ринку праці в Україні" – Львів, 2021, 270 с.

73. Державна служба статистики України. Середня заробітна плата за видами економічної діяльності (відкриті дані) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/open_data/menu/zp_vd.htm

74. Розподіл кількості штатних працівників за розмірами нарахованої їм заробітної плати, за видами економічної діяльності у грудні 2020 року. Держстат України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdn/rkpzp/rkpzp_ed/arh_rkpzp_ed_u.htm.

75. Романенко, О. Т. "Ринок праці в умовах постіндустріальної економіки" – Київ, 2019, 350 с.

76. Петюх В. Ринок праці. Київ: КНЕУ, 1999. 288 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://base.dnsgb.com.ua/files/book/%D0%9F%D0%95%D1%82%D1%8E%D1%85%D0%92.%D0%9C.%20%D0%A0%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%BA%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96.pdf>

77. Потапенко, В. А. "Міжнародний ринок праці та кваліфікаційні вимоги" – Одеса, 2019, 300 с.

78. Аналітична таблиця: Опитування роботодавців щодо ефективності співпраці з Центрами професійно-технічної освіти Державної служби зайнятості 2024 [Електронний ресурс] / Упоряд. Ю. Іванова. – 2024. – Режим доступу: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BVGEE4Ld7Qg8rI7feY39F0WqKkVUp1Zwp38byhwc-k/edit?usp=sharing>

79. Ткаченко, А. М. "Трудова міграція та її економічні наслідки" – Львів, 2021, 350 с.

80. Сухарева, В. Т. "Кадрові виклики на ринку праці України" – Київ, 2020, 310 с.

81. Міністерство освіти і науки України. Вступна кампанія 2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/tag/vstupna-kampaniia-2024?tag=vstupna-kampaniia-2024>

82. Третьякова, А. О. "Трудові ресурси в умовах міжнародної економічної інтеграції" – Київ, 2021, 330 с.

83. Устинова, О. В. "Міжнародна економіка праці" – Одеса, 2019, 275 с.

84. European Commission. European Skills Agenda [Електронний ресурс]. – Brussels: European Commission, 2020. – Режим доступу: <https://employment-social->

affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/skills-and-qualifications/european-skills-agenda_en.

85. Державна міграційна служба України. Статистичні дані [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dmsu.gov.ua/diyalnist/statistichni-dani.html>.

86. Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://old.dcz.gov.ua/analitics/69>.

87. Петрова, О. І. "Проблеми формування попиту на ринку праці в Україні" – Львів, 2021, 270 с.

88. Eurostat. Actual and usual hours of work [Електронний ресурс]. – European Union, 2025. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Actual_and_usual_hours_of_work

89. Eurostat. Wages and labour costs [Електронний ресурс]. – Luxembourg: European Union, 2025. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Wages_and_labour_costs

90. Fortune. “Netherlands Moves Toward a 4-Day Workweek—But It’s Complicated.” [Електронний ресурс]. – Fortune, 28 серп. 2025. – Режим доступу: fortune.com/netherlands-4-day-workweek-2025

91. Рибак, О. М. "Економіка праці та глобалізація" – Львів, 2022, 275 с.

92. United Nations Development Programme (UNDP). Report on Persons with Disabilities: Re-scoring Access and Inclusion [Електронний ресурс]. – New York: UNDP, 2024. – Режим доступу: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-06/pwd-report-rescore.pdf>

93. Кабінет Міністрів України. Топ-5 послуг для людей з інвалідністю від Служби зайнятості [Електронний ресурс]. — Київ: Урядовий портал, 2025. — Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/top-5-posluh-dlia-liudei-z-invalidnistiu-vid-sluzhby-zainiatosti1>

94. Кабінет Міністрів України. Закон України № 4219-IX від 13 жовтня 2020 р. «Про працю» [Електронний ресурс]. – Київ: Верховна Рада України, 2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4219-20#Text>

95. Соколов, А. В. "Трансформація міжнародного ринку праці" – Львів, 2020, 290 с.

96. Розподіл кількості штатних працівників за розмірами нарахованої їм заробітної плати, за видами економічної діяльності у грудні 2020 року. Держстат України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdn/rkpzp/rkpzp_ed/arh_rkpzp_ed_u.htm

97. Савченко, О. В. "Ринок праці в Україні: проблеми та перспективи розвитку" – Харків, 2021, 330 с.

98. Дейві Тодд, Баакен Томас, Галан-Муорос Вікторія. 30 прикладів хорошої практики співпраці між університетами і бізнесом (СУБ) [Електронний ресурс] / Маркетинговий дослідницький центр науки та бізнесу в Німеччині. – 2020. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/259591348_30_GOOD_PRACTICE_CASE_STUDIES_IN_UNIVERSITY-BUSINESS_COOPERATION_CUB

99. Що таке система дуальної освіти Німеччини – і чому її хочуть інші країни? / Deutsche Welle. – 2018. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dw.com/en/what-is-germanys-dual-education-system-and-why-do-other-countries-want-it/a-42902504>

100. Офіс Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. Вимушене переміщення за кордон: аналітичний звіт [Електронний ресурс]. – Київ: Офіс Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, 2025. – Режим доступу: files/Звіт_Вимушене_переміщення_за_кордон_10_03_v2.pdf

101. Грицак І., Кур'янов В., Сапіга А. Проблеми використання трудових ресурсів в Україні [Електронний ресурс] / Economy and Society. – 2024. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3897/3818>

102. European Investment Bank (EIB). Ukraine to rebuild infrastructure with support from Ukraine First initiative [Електронний ресурс]. – Luxembourg: EIB, 2025. – Режим доступу: <https://www.eib.org/en/press/all/2025-285-ukraine-to-rebuild-infrastructure-with-support-from-ukraine-first-initiative>

103. European Union Agency for Asylum (EUAA). Ad hoc Report: Situation in Ukraine and Displacement to the EU+: Trends, Drivers and Future Prospects [Електронний ресурс]. – Valletta: EUAA, 5 September 2025. – Режим доступу: https://euaa.europa.eu/sites/default/files/publications/2025-09/2025_09_EUAA_Ad_hoc_Report_Ukraine_EN.pdf

104. Центр економічної стратегії (CES). Українські біженці: майбутнє за кордоном та плани на повернення — третя хвиля дослідження [Електронний ресурс]. – Київ: Центр економічної стратегії, 2024. – Режим доступу: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/ukraïnski-bizhenczi.-%E2%80%8Bmajbutne-za-kordonom-ta-plani-na-povernennya.-tretya-hvilya-doslidzhennya.pdf>

105. Державна служба статистики України. Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України у 2022 році (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств України): статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Київ: Держстат України, 2022. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/sdhd_22.pdf

106. European Union. Ukraine Facility: Funding & Technical Assistance [Електронний ресурс]. – Brussels: European Commission, 2025. – Режим доступу: https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en

107. European Commission. EU Member States endorse new recovery programmes under Ukraine Investment Framework – Norway joining [Електронний ресурс]. – Brussels: European Commission, 24 October 2025. – Режим доступу: <https://enlargement.ec.europa.eu/news/eu-member-states-endorse-new-recovery-programmes-under-ukraine-investment-framework-norway-joining-2025-10-24>

108. European Investment Fund (EIF). EU expands support for Ukraine with new financing of almost €600 million for energy, transport and business resilience [Електронний ресурс]. – Luxembourg: EIF, 2025. – Режим доступу: https://www.eif.org/what_we_do/news/2025/eu-expands-support-for-ukraine-with-new-financing-of-almost-eur600-million-for-energy-transport-and-business-resilience.htm

109. Association of Local Democracy Agencies (ALDA). Соціальне та доступне житло в Україні: створення будинків, що відновлюють життя [Електронний ресурс]. – Страсбург/Брюссель: ALDA, 2025. – Режим доступу: <https://www.alda-europe.eu/social-and-affordable-housing-in-ukraine/>

110. Іванова Ю. Розвиток економіки України в умовах воєнного стану в контексті трансформації попиту на міжнародному ринку праці. Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції пам'яті С. І. Юрія. Кам'янець-Подільський: Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут», 2025. С. 409-412.

ДОДАТКИ

Порівняння інструментів підтримки МСП в Україні та ЄС та рекомендації для України на основі європейського досвіду

Категорія інструменту	Що використовується в Україні	Приклади ефективних практик у ЄС	Рекомендації для України (на основі європейського досвіду)
Доступ до фінансування (пільгові кредити)	Діє програма (5-7-9%) Кредити під низький відсоток, але часто використовуються для покриття обігових витрат. Банки неохоче видають через високі ризики, процедура складна.	Банки активніше кредитують, бо Європейський інвестиційний банк і Європейський інвестиційний фонд, беруть на себе частину ризиків (risk-sharing). Це дозволяє фінансувати навіть нові та невеликі компанії.	- спрямовувати кредити не на тимчасові витрати, а на довгострокові інвестиції (купівлю обладнання, модернізацію виробництва, цифровізацію); - запровадити державні гарантії для банків (поділ ризиків); - спрощення процедур і швидший розгляд заявок.
Гранти для старту і розвитку бізнесу	Державний проєкт ЄРобота (серія мікрогрантів/грантів — «Власна справа», гранти для переробки, ветеранів тощо). Суми різні, але часто це лише стартовий капітал. Проблема — багато хто після отримання грошей не має достатніх знань, щоб правильно розвивати бізнес, і частина проєктів «згортається».	У Європі гроші майже завжди поєднують із навчанням та менторством. Тобто підприємець отримує не тільки фінансування, а й консультації від експертів. Часто гранти видають під конкретні цілі (інновації, зелені технології) і під контрольні показники (наприклад, скільки робочих місць створить компанія).	- додати до грантової підтримки ще менторську /навчання. - встановити такі вимоги, як бізнес-план, конкретні KPI (робочі місця, розвиток у регіоні). - розвивати регіональні бізнес-кластери (щоб підприємства об'єднувалися та мали спільні ринки/партнерів).
Навчання / підвищення кваліфікації	В Україні діє програма навчання за ваучерами (близько 30 тис. Грн) — для здобуття нової професії або підвищення кваліфікації, що ініційовано Мінекономіки і ДСЗУ. Це корисно, але часто курси не відповідають реальним потребам бізнесу, і випускники не завжди знаходять роботу за новою спеціальністю.	У ЄС діє мережа Digital Innovation Hubs (EDIH) — це центри, де бізнес може протестувати нові технології ще до інвестицій, а також отримати навчання і консультації. Дуже поширена дуальна освіта, де студент частину часу вчиться, а частину працює на підприємстві. Програми фінансують за рахунок фондів ЄС (ESF, ERDF), і вони орієнтовані на реальні потреби ринку.	- Прив'язати ваучери до потреб бізнесу — наприклад, якщо у регіоні розвивається ІТ, то саме під ці сфери видавати більше ваучерів. - Створити інноваційні центри, як у ЄС (EDIH), де підприємці зможуть тестувати нові рішення, а працівники — проходити навчання. - Залучити бізнес до фінансування навчання — щоб компанії разом із державою оплачували курси, тоді програми будуть реально потрібними. - Вимірювати результативність — вести статистику: скільки людей після ваучерів реально працевлаштувалися або відкрили бізнес.
Підтримка цифровізації та інновацій	Немає єдиної національної мережі, де МСП могли б отримати комплексну допомогу з цифровізації (нові технології, автоматизація, «розумне виробництво»).	Працює мережа European Digital Innovation Hubs (EDIH). Тут можна протестувати нові технології перед тим, як у них інвестувати; отримати консультації, навчання, доступ до обладнання і експертів; знайти партнерів для інноваційних проєктів.	- Створити національну мережу DIH/EDIH-подібних центрів у різних регіонах. - Фінансувати їх частково державою, частково донорами/партнерами. - Інтегрувати їх у систему підтримки МСП, щоб бізнес мав доступ до тестування технологій перед інвестиціями, навчання з цифрових навичок, консультацій та експертів із цифрової трансформації.

Продовження таблиці 3.1

Мобільність робочої сили	В Україні зараз є кілька програм, які допомагають внутрішньо переміщеним особам (ВПО) знайти роботу або пройти перекваліфікацію. Але це здебільшого тимчасові проєкти від міжнародних донорів. Вони корисні, але не створюють сталу систему.	У ЄС діє ціла система EURES (European Employment Services)- це велика платформа співпраці між країнами, яка допомагає людям швидко знаходити роботу навіть в інших країнах, покриває витрати на переїзд і навчання.	- вдосконалити ДСЗУ, створивши подібну платформу, щоб швидше закривати вакансії, особливо у сферах, де бракує кадрів. -організувати короткі стажування з підтримкою переїзду (компенсація витрат на житло, транспорт) для тих, хто готовий працювати у дефіцитних секторах; - укласти спеціальні угоди з ЄС, щоб українці могли тимчасово працювати у вузьких професіях за спрощеною процедурою, а потім повертатися із новими навичками.
--------------------------	--	---	---

Побудовано автором

Сертифікат учасника IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та оподаткування: реалії часу»

Міністерство освіти і науки України
НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»

Сертифікат

підтверджує, що

Юліана Іванова

взяв(ла) участь у

IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції студентів,
аспірантів та молодих вчених пам'яті видатного українського
вченого-економіста Сергія Ілліча Юрія

**«Розвиток фінансів, аудиту, бухгалтерського обліку та
оподаткування: реалії часу»**

Ректор НРЗВО
«Кам'янець-Подільський
державний інститут»



Мар'ян Тріпак

11 лютого 2025 р.