МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки, підприємництва та інформаційних технологій
Кафедра підприємницьких та соціальних технологій

Допущено до захисту
“_____” _____ 2026 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ **Соколюк С.Ю.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Обґрунтування перспективних напрямів розвитку ринку праці України

Виконала – студентка 4 курсу,
групи 41-сз
освітньої програми
«Соціальне забезпечення»
спеціальності 232 Соціальне забезпечення
Сорушева Олександра Даріковна
Науковий керівник – к.е.н., доцент
Коротєєв Микола Анатолійович

Умань – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра підприємництва та бізнес-технологій

Освітня програма *«Соціальне забезпечення»*

Спеціальність *232 «Соціальне забезпечення»*
(код, назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____ _____
(підпис) (ініціали, прізвище)

“_____” _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Студенту ***Сорушевій Олександрі Даріковні***
(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема роботи ***Обґрунтування перспективних напрямів розвитку ринку праці України***

керівник роботи *Коротєєв Микола Анатолійович, к.е.н., доцент*
(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від *02.06.2026* року № *01-06/207*

2. Строк подання студентом роботи *01.06.2026*

3. Вихідні дані до роботи *дані Державної служби статистики України, Національного банку України, Кабінету Міністрів України, Світового банку та Міжнародної організації праці, результати Національного дослідження ринку праці України, аналітичні матеріали KSE Institute та інших аналітичних центрів, а також публікації провідних вітчизняних та іноземних дослідників з питань функціонування ринку праці й чинні нормативно-правові акти України.*

4. Перелік питань, які потрібно розробити

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ

РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

5. Перелік графічного матеріалу *Робота містить 3 таблиці та 15 рисунків*

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	12.09.2025	
2.	Одержання індивідуального завдання	15.09.2025	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	15.10.2025	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	впродовж навчання	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	12.11.2025	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	грудень 2025 січень-березень 2026 квітень 2026	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	квітень.2026	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	травень 2026	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	08.06.2026	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	09.06.2026	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	15.06.2026	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	16.06.2026	
13.	Одержання рецензії	17.06.2026	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	25.06.2026	

Студент _____ *Сорушева О.Д.*
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ *Коротєєв М.А.*
(підпис) (прізвище та ініціали)

Реферат
на кваліфікаційну роботу бакалавра
«Обґрунтування перспективних напрямів розвитку ринку праці України» факультету економіки, підприємництва та інформаційних технологій Уманського національного університету
спеціальності 232 «Соціальне забезпечення»
Сорушевої Олександри Дариковни

Актуальність теми зумовлена необхідністю наукового осмислення нових закономірностей формування попиту й пропозиції робочої сили в умовах воєнної економіки, ідентифікації структурних дисбалансів ринку праці та розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо перспективних напрямів його розвитку на етапі повоєнного відновлення й європейської інтеграції.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Обсяг роботи становить 46 сторінок основного тексту. Робота містить 3 таблиці та 15 рисунків; список використаних джерел налічує 38 найменувань.

Метою роботи є комплексний аналіз теоретико-методичних і прикладних аспектів функціонування ринку праці України в умовах воєнного стану та обґрунтування перспективних напрямів його розвитку в контексті повоєнного відновлення й європейської інтеграції.

У першому розділі розкрито теоретико-методичні засади функціонування ринку праці.

У другому розділі проаналізовано тенденції розвитку ринку праці України в умовах війни: схарактеризовано зайнятість населення, досліджено динаміку та структуру безробіття, оцінено поточні й перспективні кадрові потреби роботодавців. Установлено, що зниження рівня безробіття відбулося переважно внаслідок звуження пропозиції робочої сили, а визначальною ознакою ринку став хронічний кадровий дефіцит.

У третьому розділі обґрунтовано перспективні напрями розвитку ринку праці України.

Анотація

Кваліфікаційну роботу присвячено комплексному дослідженню теоретико-методичних засад, сучасного стану та перспектив розвитку ринку праці України в умовах воєнного стану й курсу на європейську інтеграцію. У роботі розкрито теоретичні підходи до визначення ринку праці, його функції та механізм; проаналізовано тенденції зайнятості, динаміку і структуру безробіття та кадрові потреби роботодавців в умовах війни. Виявлено ключові структурні деформації ринку праці — звуження пропозиції робочої сили, перехід до трудодефіцитної кон'юнктури, поглиблення регіональних і професійно-кваліфікаційних диспропорцій. Обґрунтовано перспективні напрями розвитку ринку праці України з урахуванням положень Стратегії зайнятості населення до 2030 року, Плану України для Ukraine Facility та Плану відновлення України.

Ключові слова: ринок праці, зайнятість, безробіття, воєнний стан, кадровий дефіцит, робоча сила, державна політика зайнятості, повоєнне відновлення.

Abstract

The qualification thesis is devoted to a comprehensive study of the theoretical and methodological foundations, the current state and the development prospects of the labour market of Ukraine under martial law and amid the course towards European integration. The thesis examines theoretical approaches to defining the labour market, its functions and mechanism; it analyses employment trends, the dynamics and structure of unemployment, and employers' staffing needs during the war. The work identifies key structural distortions of the labour market — the narrowing of labour supply, the shift towards a labour-deficit situation, and the deepening of regional and occupational imbalances. Perspective directions for the development of the labour market of Ukraine are substantiated, taking into account the provisions of the Employment Strategy of Ukraine until 2030, the Ukraine Plan for the Ukraine Facility, and the Recovery Plan of Ukraine.

Keywords: labour market, employment, unemployment, martial law, labour shortage, workforce, state employment policy, post-war recovery.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ

РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. Характеристика зайнятості населення України в умовах воєнного стану

2.2. Безробіття населення в умовах війни

2.3. Оцінка поточних кадрових потреби України

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ринок праці є центральним елементом економічної системи держави та чутливим індикатором її стійкості. В умовах повномасштабного воєнного вторгнення росії проти України, що розпочалося у лютому 2022 року, ринок праці зазнав безпрецедентного структурного та демографічного тиску, пов'язаного з масовою зовнішньою міграцією, мобілізацією, внутрішнім переміщенням населення, руйнуванням виробничої інфраструктури та перебудовою галузевої структури зайнятості.

Актуальність теми зумовлена необхідністю наукового осмислення нових закономірностей формування попиту й пропозиції робочої сили в умовах воєнної економіки, ідентифікації структурних дисбалансів ринку праці та розроблення науково обґрунтованих рекомендацій щодо перспективних напрямів його розвитку на етапі повоєнного відновлення й європейської інтеграції.

Метою роботи є комплексний аналіз теоретико-методичних і прикладних аспектів функціонування ринку праці України в умовах воєнного стану та обґрунтування перспективних напрямів його розвитку в контексті повоєнного відновлення й європейської інтеграції.

Відповідно до мети у роботі поставлено та вирішено такі **завдання**:

– розкрити теоретико-методичні засади функціонування ринку праці;
– здійснити комплексну характеристику зайнятості населення України в умовах воєнного стану;
– виявити основні тенденції та оцінити рівень і структуру безробіття в умовах війни;
– дослідити поточні та перспективні кадрові потреби роботодавців;
– обґрунтувати перспективні напрями розвитку ринку праці України.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування ринку праці України в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів функціонування ринку праці України в умовах воєнного стану та з урахуванням перспектив його повоєнного відновлення.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи становить комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: діалектичний і системно-структурний — для розкриття сутності та механізму ринку праці; історико-логічний — для дослідження еволюції теоретичних концепцій; порівняльний аналіз та індексний метод — для оцінювання динаміки зайнятості й безробіття; економіко-статистичні та експертно-аналітичний методи — для аналізу кадрових потреб і обґрунтування перспективних напрямів.

Інформаційну базу дослідження становлять дані Державної служби статистики України, Національного банку України, Кабінету Міністрів України, Світового банку та Міжнародної організації праці, результати Національного дослідження ринку праці України, аналітичні матеріали KSE Institute та інших аналітичних центрів, а також публікації провідних вітчизняних та іноземних дослідників з питань функціонування ринку праці й чинні нормативно-правові акти України.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 43 сторінки. Роботу проілюстровано 3 таблицями та 15 рисунками; список використаних джерел налічує 38 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ

Ринок праці є невід'ємною складовою загальноекономічного ринкового механізму й водночас одним із найскладніших соціально-економічних явищ суспільства, у якому відображаються всі сторони його життєдіяльності та виявляється вся різноманітність суспільних інтересів і суперечностей [2; 13]. Складність наукового осмислення цієї категорії зумовлена тим, що ринок праці постає одночасно як процес становлення соціально-трудових відносин і як його результат, а від ефективності його функціонування безпосередньо залежать рівень національного добробуту, стабільність суспільства та результативність соціально-економічних перетворень [12].

У сучасній економічній науці немає єдиного, загальноприйнятого визначення ринку праці, що пояснюється багатоаспектністю самого явища та різними методологічними позиціями дослідників. Узагальнення наявних у літературі підходів дає змогу виокремити два основні ракурси його тлумачення. Згідно з широким (системним) підходом, ринок праці розглядається як система соціально-економічних відносин, соціально-правових норм та інститутів, а також механізмів внутрішнього і зовнішнього регулювання, які в сукупності забезпечують відтворення, обмін, розподіл та використання праці в суспільстві [12]. У вузькому (кон'юнктурному) розумінні ринок праці тлумачиться як економічний простір — сфера, у якій взаємодіють покупці та продавці специфічного товару й узгоджуються попит на працю та її пропозиція за допомогою цінового механізму, тобто заробітної плати [3; 13].

Дискусійним у науковій літературі залишається питання про об'єкт відносин купівлі-продажу на цьому ринку. Представники різних шкіл оперують поняттями «робоча сила», «праця», «послуги праці» та «трудовий потенціал». Згідно з усталеним у вітчизняній науці підходом, об'єктом ринку

праці є не сама праця як доцільна діяльність, а здатність до праці (робоча сила) та послуги, що надаються її носієм роботодавцеві на визначений строк і на визначених умовах [3]. Така специфіка товару зумовлює низку особливостей цього ринку: невіддільність права власності на товар від його носія, тривалість взаємодії продавця й покупця, значущість негрошових (соціальних, психологічних, інституційних) аспектів угоди, а також високий ступінь державного і колективно-договірного регулювання [3; 8].

Місце ринку праці в системі ринкової економіки визначається його органічним зв'язком з ринками товарів, послуг, капіталу та фінансів. Попит на працю має похідний характер: він формується залежно від попиту на кінцеві товари й послуги, для виробництва яких застосовується праця. Водночас ринок праці виконує системоутворювальну роль, оскільки забезпечує поєднання речових і особистих чинників виробництва та опосередковує формування доходів переважної частини населення [6].

Сутність ринку праці найповніше розкривається через його функції. До основних функцій, які виокремлюють у науковій літературі, належать: регулювальна (узгодження обсягу й структури попиту на працю та її пропозиції); ціноутворювальна (формування рівноважної ціни праці — заробітної плати — під впливом конкуренції); розподільча і перерозподільча (розподіл робочої сили між галузями, регіонами, видами діяльності та формами зайнятості); стимулювальна (спонукання працівників до підвищення кваліфікації, а роботодавців — до раціонального використання праці); інформаційна (надання суб'єктам відомостей про кон'юнктуру, рівень оплати та умови праці); відтворювальна (забезпечення відновлення робочої сили) і соціальна (формування доходів, реалізація права на працю та соціальний захист від безробіття) [3; 13]. Реалізація цих функцій у їх єдності забезпечує безперервне відтворення, розподіл і ефективне використання праці в суспільстві.

Теоретичні уявлення про сутність і механізм функціонування ринку праці формувалися впродовж тривалого періоду розвитку економічної думки.

У сучасній науці прийнято виокремлювати декілька базових концепцій, які по-різному пояснюють природу ринкової рівноваги у сфері праці, причини безробіття та роль держави в регулюванні цих процесів [2; 13].

Класична концепція, основоположниками якої є А. Сміт і Д. Рікардо, ґрунтується на ідеї саморегулювання ринку праці через механізм вільної конкуренції. Згідно з нею, гнучка заробітна плата автоматично врівноважує попит і пропозицію праці, унаслідок чого ринок прагне до стану повної зайнятості, а вимушене безробіття є явищем тимчасовим і несуттєвим. Загострення конкуренції з боку незайнятих за умови перевищення пропозиції над попитом спричиняє зниження заробітної плати, що відновлює рівновагу [13].

Неокласична концепція (А. Маршалл, А. Пігу та ін.), а також близька до неї теорія економіки пропозиції розвинули положення класиків. Згідно з нею, ринок праці функціонує на засадах цінової рівноваги, а основним його регулятором виступає ціна робочої сили — заробітна плата, що узгоджує попит і пропозицію. Безробіття в межах цього підходу пов’язується передусім із надмірним подорожчанням праці та негнучкістю заробітної плати «вниз», зокрема внаслідок дії профспілок і державного регулювання [13].

Принципово інші методологічні засади запропонувала кейнсіанська концепція, обґрунтована Дж. М. Кейнсом у праці «Загальна теорія зайнятості, процента і грошей» (1936) [14]. Кейнс відмовився від уявлення про автоматичне саморегулювання ринку праці й довів, що заробітна плата є негнучкою у бік зниження, а ринок здатний тривалий час перебувати у стані рівноваги за неповної зайнятості. Безробіття пояснюється не високою ціною праці, а недостатнім сукупним попитом, тому основним регулятором ринку праці має виступати держава, яка через інструменти фіскальної та монетарної політики впливає на сукупний попит і стимулює зайнятість [13].

Монетаристська концепція (М. Фрідмен та ін.) повернулася до ідеї ринкового саморегулювання, доповнивши її теорією «природного рівня безробіття», що відповідає рівноважному станові ринку праці. Прихильники

цього підходу обстоюють обмеження прямого державного втручання та надають пріоритет стабільній грошово-кредитній політиці як умові макроекономічної рівноваги [13].

Інституціональна концепція зміщує акцент із суто ринкових (цінових) чинників на роль інститутів — норм, правил, організацій, договірних механізмів, профспілок та держави, які структурують поведінку суб'єктів. У межах цього напряму сформувалися теорії сегментації та подвійного (дуального) ринку праці, які пояснюють його неоднорідність і стійкий поділ на сегменти з різними умовами зайнятості й оплати праці [11; 12]. Інституціональний підхід набув особливого значення для аналізу перехідних і трансформаційних економік, до яких належить і Україна, оскільки дає змогу враховувати вплив неформальних практик, асиметрії інформації та недосконалості ринкових механізмів [11].

Зіставлення розглянутих концепцій засвідчує їх взаємодоповнюваність: кожна з них акцентує окремий аспект складного механізму функціонування ринку праці. У сучасній практиці державного регулювання реалізується синтез цих підходів, що передбачає поєднання ринкового саморегулювання з активною державною політикою зайнятості та інституційним упорядкуванням соціально-трудових відносин [5; 11].

Ринок праці є складною системою, яка функціонує на основі взаємодії взаємопов'язаних елементів. Структурно його механізм утворюють: попит на працю, пропозиція праці, ціна праці (заробітна плата), конкуренція між суб'єктами та кон'юнктура як співвідношення попиту й пропозиції. Залежно від співвідношення цих складових розрізняють три типи кон'юнктури ринку праці: трудодефіцитну (попит перевищує пропозицію), трудонадлишкову (пропозиція перевищує попит) і рівноважну [13]. Взаємодія попиту й пропозиції через механізм ціноутворення забезпечує тенденцію ринку до рівноваги, проте на практиці вона має динамічний і неповний характер унаслідок дії інституційних обмежень та негнучкості заробітної плати [5].

Суб’єктами ринку праці виступають наймані працівники (продавці робочої сили), роботодавці (покупці), а також держава, яка одночасно є регулятором, роботодавцем і гарантом дотримання соціально-трудових прав. Важливу роль відіграють інституції-посередники та представницькі органи — державна служба зайнятості, профспілки, об’єднання роботодавців, недержавні агентства зайнятості, які забезпечують узгодження інтересів сторін у межах системи соціального партнерства [8; 10]. Відносини між найманими працівниками, роботодавцями та органами державної влади з приводу умов формування, використання та оплати праці становлять зміст соціально-трудових відносин, що є інституційною основою функціонування ринку праці [5].

Правові та організаційні засади функціонування ринку праці в Україні визначає Закон України «Про зайнятість населення». Відповідно до його норм, до економічно активного населення належать особи віком від 15 до 70 років, а безробіття визначається як соціально-економічне явище, зумовлене відсутністю в частини економічно активного населення можливості реалізувати своє право на працю [8]. Закон закріплює засади державного регулювання зайнятості, спрямованого на створення умов для повної, продуктивної та вільно обраної зайнятості й соціального захисту від безробіття [8].

Важливою характеристикою ринку праці є його сегментованість — об’єктивний поділ на відносно автономні частини (сегменти), що різняться умовами зайнятості, рівнем оплати та стабільністю. Виокремлюють внутрішній і зовнішній, первинний і вторинний, формальний і неформальний сегменти, а також територіальні й професійно-кваліфікаційні складові [11; 12]. Дослідження сегментації має істотне практичне значення, оскільки дає змогу диференціювати заходи регулювання відповідно до особливостей кожного сегмента [12]. Належне функціонування ринку праці забезпечується також його інфраструктурою — сукупністю інститутів сприяння зайнятості,

професійної підготовки, інформаційного й правового забезпечення зайнятості [11].

Особливістю сучасного методичного підходу є розгляд ринку праці у взаємозв'язку з концепцією людського розвитку. Стан зайнятості, рівень доходів і якість робочих місць безпосередньо впливають на людський розвиток, що відображається, зокрема, через індекс людського розвитку та його регіональні модифікації [6]. Такий підхід дає змогу оцінювати функціонування ринку праці не лише за економічними, а й за соціальними критеріями, що відповідає завданням розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки [6; 12].

Повномасштабне російське вторгнення 24 лютого 2022 р. та запровадження воєнного стану кардинально змінили умови функціонування ринку праці України, спричинивши безпрецедентні шоки попиту і пропозиції праці. Для врегулювання трудових відносин у нових умовах було ухвалено Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 № 2136-IX, норми якого на період дії воєнного стану мають переважну силу над Кодексом законів про працю України [9]. Закон запровадив гнучкіші механізми регулювання: спрощений порядок укладення та розірвання трудового договору, можливість призупинення його дії за умови абсолютної неможливості виконувати роботу, розширення підстав для укладення строкових договорів, збільшення нормальної тривалості робочого часу для окремих категорій працівників, а також особливості надання відпусток [9]. У такий спосіб правове регулювання було підпорядковане завданню збереження зайнятості та функціонування економіки в умовах надзвичайної ситуації.

Найвідчутнішим наслідком війни стало різке скорочення пропозиції праці, зумовлене масовою вимушеною міграцією, внутрішнім переміщенням населення та мобілізацією. За приблизними оцінками, з початком вторгнення місце проживання змінили понад 10 млн осіб, значна частина яких виїхала за кордон, що суттєво звузило пропозицію робочої сили [1]. Уже в перші тижні

війни кількість робочих місць скоротилася на 55–85 % [4]. Особливістю міграційного відпливу стала висока питома вага кваліфікованих кадрів, зокрема жінок із вищою освітою, унаслідок чого поглибилися освітньо-професійні диспропорції на ринку праці [1; 4].

Динаміка безробіття мала виражений кризовий характер з подальшою частковою стабілізацією. Водночас зменшення безробіття відбувалося значною мірою не за рахунок створення нових робочих місць, а внаслідок звуження пропозиції праці через еміграцію та мобілізацію, що є істотною відмінністю воєнного ринку праці від класичної моделі відновлення зайнятості [1].

Характерною рисою воєнного ринку праці стала його регіональна нерівномірність. Унаслідок переміщення населення та релокації бізнесу до відносно безпечних західних областей попит на працю там зріс найбільше: станом на початок 2024 р. ринок вакансій у Закарпатській, Івано-Франківській, Хмельницькій та Львівській областях не лише відновився, а й перевищив довоєнний рівень [1; 4]. Загалом по країні кількість вакансій наблизилася до показників лютого 2022 р., однак це супроводжувалося гострим дефіцитом кадрів: значна частка підприємств зіткнулася з труднощами кадрового забезпечення та пошуку кваліфікованих працівників [1]. Отже, на багатьох сегментах характерну для довоєнного періоду трудонадлишкову кон’юнктуру змінила трудодефіцитна, що засвідчує якісну трансформацію механізму ринку праці.

Воєнний стан спричинив також глибокі структурні зрушення. Поглибилося структурне безробіття: за окремими видами економічної діяльності (зокрема у сферах освіти, переробної промисловості та охорони здоров’я) спостерігається стійка нестача кваліфікованих кадрів [1]. Водночас зросла участь жінок у традиційно «чоловічих» професіях, набули поширення дистанційна зайнятість і релокація підприємств, а ІТ-сектор виявив найбільшу стійкість завдяки можливості віддаленої роботи та перенесення діяльності [4].

Особливої актуальності набули проблеми детінізації зайнятості та реінтеграції ветеранів і демобілізованих осіб у ринок праці [9].

У середньо- та довгостроковій перспективі ключовим викликом для ринку праці України залишається подолання дефіциту робочої сили, зумовленого демографічними втратами, еміграцією, а також потребами оборони та повоєнної відбудови. За оцінками Міжнародної організації праці, упродовж наступного десятиліття економіка потребуватиме додатково близько 8,6–8,7 млн працівників, тоді як за оцінками Міністерства економіки України ця потреба становить 4,5–5 млн осіб [7]. Це зумовлює необхідність активізації державної політики зайнятості, орієнтованої на повернення громадян, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, трудову інклюзію вразливих груп і стимулювання підприємництва, зокрема через урядові програми сприяння зайнятості [1; 7].

Таким чином, в умовах воєнного стану ринок праці України набув низки специфічних рис: звуження та структурної деформації пропозиції праці, посилення регіональних диспропорцій, переходу від трудонадлишкової до трудодефіцитної кон’юнктури, зростання ролі держави та запровадження гнучкого правового регулювання трудових відносин. Урахування цих особливостей є необхідною умовою обґрунтування ефективних напрямів регулювання ринку праці на етапі воєнної економіки та повоєнного відновлення.

РОЗДІЛ 2
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. Характеристика зайнятості населення України в умовах воєнного стану

Глибока трансформація економічного середовища України в період 2022–2026 років стала прямим наслідком повномасштабної збройної агресії, що призвела до руйнування виробничих потужностей, розриву традиційних логістичних ланцюгів, втрати контролю за частиною територій та безпрецедентного за своїми масштабами відтоку людського капіталу. Ринок праці як один із найбільш чутливих елементів макроекономічної системи першим зреагував на безпекові виклики, пройшовши шлях від шокового падіння та масового вивільнення працівників у перші місяці війни до фази вимушеної адаптації та формування стійких структурних деформацій у 2025–2026 роках. Поточний стан національного ринку праці характеризується унікальним і суперечливим поєднанням процесів, коли на тлі поступової стабілізації реального валового внутрішнього продукту, відновлення діяльності ключових експортноорієнтованих та внутрішніх галузей спостерігається прогресуюче поглиблення кадрового голоду та територіальних дисбалансів.

Головними драйверами змін на ринку праці стали перманентні мобілізаційні заходи, необхідні для підтримання обороноздатності держави, масове внутрішнє та зовнішнє переміщення громадян, а також суттєва зміна демографічного профілю працездатного населення. Економіка країни опинилася в ситуації, коли традиційні інструменти регулювання зайнятості та монетарного стимулювання втратили свою колишню ефективність через дію позаекономічних чинників. Роботодавці змушені функціонувати в умовах високої невизначеності, планувати операційну діяльність на короткі горизонти

та безперервно коригувати кадрову політику відповідно до безпекової ситуації у конкретному регіоні.

Особливістю поточного етапу є те, що класичні економічні показники, такі як номінальне зростання заробітних плат чи формальне зниження рівня безробіття, більше не свідчать про загальне оздоровлення господарського комплексу. Вони є відображенням адаптаційних маневрів бізнесу, який намагається вижити в умовах жорсткого обмеження пропозиції робочої сили та постійного фіскального й мобілізаційного тиску. У цих умовах вивчення тенденцій зайнятості набуває особливого наукового та практичного значення для розробки стратегії повоєнного відновлення, реформування системи соціального захисту та збереження залишків людського потенціалу країни.

Протягом 2022–2025 років кадрова база України зазнала безпрецедентного кількісного звуження – рис. 2.1.

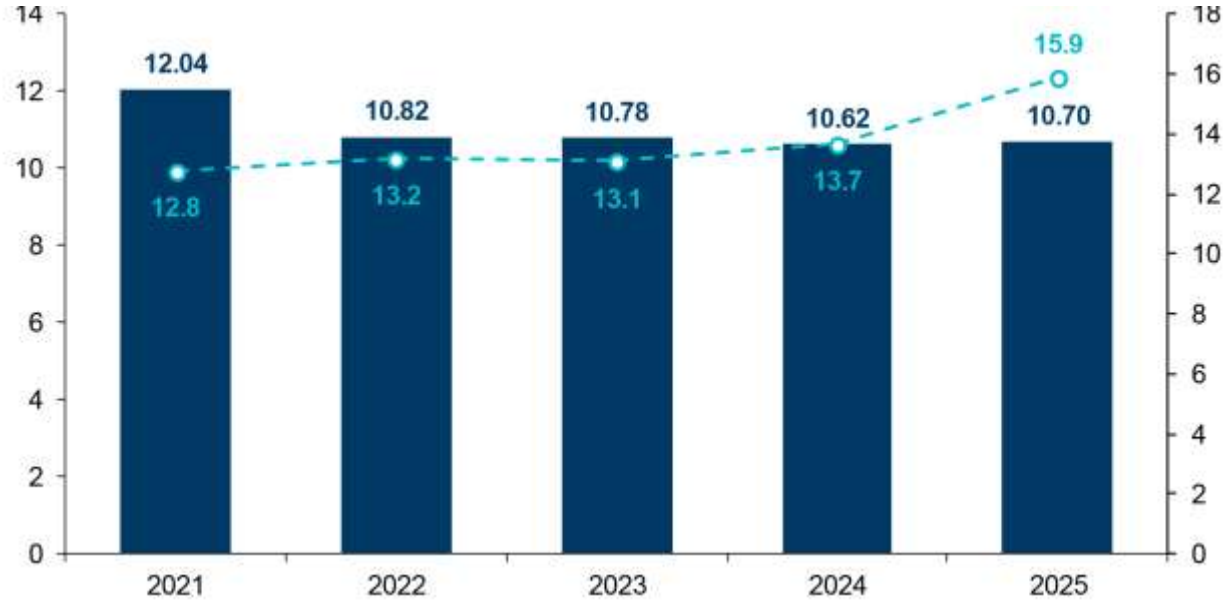


Рис. 2.1. Динаміка чисельності офіційно зайнятого населення в Україні, млн осіб [15]

Станом на 2025 рік загальна чисельність офіційно зайнятого населення в усіх секторах економіки скоротилася до критичного рівня у 10,7 мільйона осіб. Для порівняння, у довоєнний період цей показник забезпечував значно

вищий рівень стійкості солідарної системи. Одночасно з цим чисельність пенсіонерів зафіксувалася на позначці 10,2 мільйона осіб – рис 2.2.

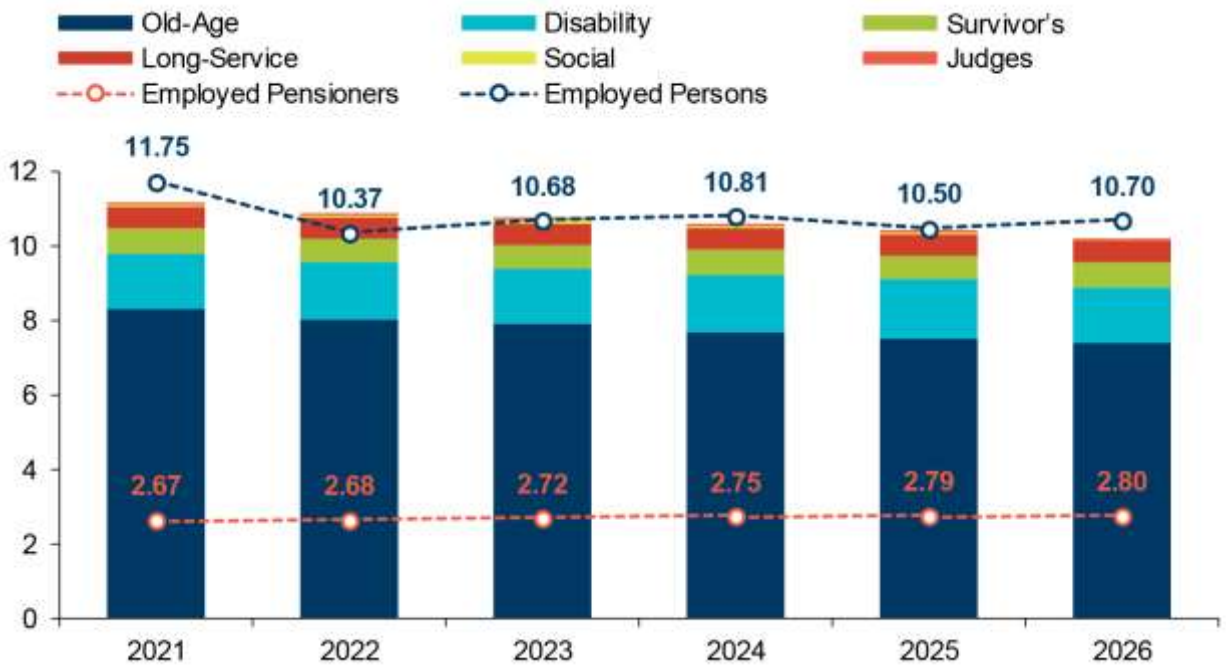


Рис. 2.2. Співвідношення чисельності офіційно зайнятого населення до пенсіонерів [15]

Таке демографічне співвідношення створює граничне, майже катастрофічне навантаження на систему публічних фінансів та Пенсійний фонд України, оскільки на одного офіційного працівника, який сплачує єдиний соціальний внесок, припадає майже один утриманець.

Ситуація ускладнюється зміною якісної структури людського капіталу в бік зростання частки категорій населення, що потребують тривалої та капіталомісткої соціальної підтримки з боку держави. На тлі воєнних дій кількість осіб з інвалідністю в Україні досягла 3,6 мільйона осіб, а чисельність ветеранів та учасників бойових дій розширилася до 1,7 мільйона осіб. Це вимагає від держави не просто виплати грошових допомог, а створення розгалуженої інфраструктури інклюзивних робочих місць, медичної та психологічної реабілітації, а також масштабних програм професійної реінтеграції. Загальний обсяг ресурсів, спрямованих на соціальний захист та забезпечення соціальної безпеки, включаючи надходження від єдиного

соціального внеску, у 2025 році становив 28,2 мільярда доларів США в еквіваленті, що на 6% більше порівняно з попереднім роком. Таке номінальне розширення фіскального простору дозволило утримати ситуацію під контролем, проте ризики повоєнного скорочення міжнародної фінансової допомоги та звуження податкової бази створюють серйозну загрозу для стабільності державних фінансів у середньостроковій перспективі.

Скорочення офіційного ринку праці також стимулювало перетік робочої сили в неформальний сектор. Багато громадян чоловічої статі свідомо відмовляються від офіційного працевлаштування, обираючи тіньову зайнятість або самозайнятість без реєстрації статусу фізичної особи-підприємця, щоб уникнути військового обліку на підприємствах. Це призводить до вимивання кваліфікованих кадрів із великого та середнього корпоративного бізнесу, який суворо дотримується вимог законодавства, на користь дрібного та неформального підприємництва, де рівень продуктивності праці традиційно є нижчим, а відрахування до бюджетів усіх рівнів мінімальні.

Найбільша чисельність персоналу зосуреджена на підприємствах переробної промисловості (776 тис. осіб), охорони здоров’я (634 тис), та в освіті (523 тис) – рис. 2.3.

Порівняння професійної структури зайнятості у 2024 та 2025 роках свідчить про помітний перерозподіл робочої сили на користь більш кваліфікованих категорій працівників рис. 2.4. У 2024 році кваліфіковані робітники були безумовно домінуючою групою, формуючи 42,9% загальної зайнятості. У 2025 році вони зберігають статус найбільш чисельної категорії, однак їх частка зменшилася до 36,5%, що є найбільшим відносним скороченням серед усіх професійних груп.

Водночас частка професіоналів і спеціалістів зросла з 22,7% до 30,4%. Таке зростання може відображати структурну переорієнтацію ринку праці в умовах війни та свідчити про те, що підприємства зосереджуються на підтриманні критичних процесів, підвищенні ефективності та адаптації бізнес-моделей, а не на екстенсивному розширенні виробництва.



Рис. 2.3. Чисельність працівників за галузями економіки, тис. осіб [16]

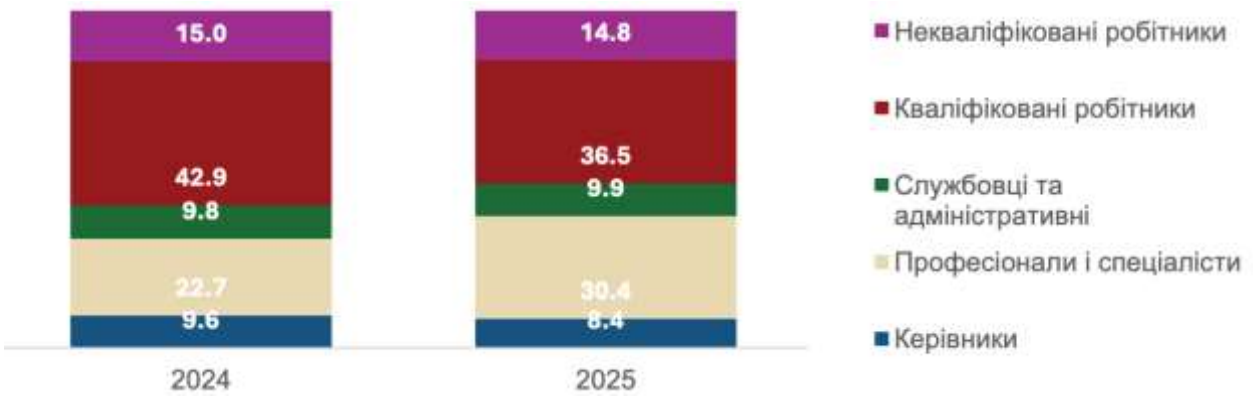


Рис. 2.4. Категорії працівників, % [15]

Також це відображає мобілізацію чоловіків і складнощі із заповненням вакансій на робітничі професії. Частка керівників скоротилася з 9,6% до 8,4%, що може свідчити про оптимізацію управлінських рівнів та спрощення організаційних структур. Частки службовців та адміністративного персоналу (9,8% у 2024 році та 9,9% у 2025 році) і некваліфікованих робітників (15,0% у 2024 році та 14,8% у 2025 році) залишилися практично незмінними, що вказує на відносну стабільність цих сегментів навіть за умов загального скорочення зайнятості.

Порівняння вікової структури зайнятості у 2024 та 2025 роках свідчить про скорочення частки молоді у більшості секторів економіки, на тлі загального зростання ролі працівників старших вікових груп. Так, питома вага осіб до 25 років у загальній зайнятості зменшилася з 6,4% у 2024 році до 4,7% у 2025-му, водночас частка зайнятих віком за 60 років піднялася з 13,2% до 14,1%.

Це означає, що приплив молодих працівників звужується, а утримання зайнятості дедалі більше спирається на старші покоління. Серед можливих причин — міграція та здобуття освіти, пізніший вихід молоді на ринок праці, воєнні обмеження, а також зниження привабливості окремих галузей для першого працевлаштування. Додатковим чинником є дозвіл на виїзд за кордон для молодих чоловіків до 23 років, через що зменшення частки молоді надалі може бути ще помітнішим.

Якщо у 2024 році підвищену концентрацію молоді до 25 років демонстрували передусім тимчасове розміщування й організація харчування, торгівля, фінансова діяльність та ІКТ, то у 2025 році картина зазнала різких змін (таблиця 1). Найяскравіший приклад — сфера тимчасового розміщування й харчування, де частка молоді обвалилася з 25,8% до 1,1%, що свідчить про масовий відплив працівників із галузі. Натомість у 2025 році в лідери за молодіжною зайнятістю несподівано виходять інші напрями: переробна промисловість (12,6%), торгівля (14,2%) та охорона здоров’я (8,9%) — чого не спостерігалося роком раніше.

Таблиця 2.1

Вікова структура працівників за видами економічної діяльності, % [15]

Вид економічної діяльності	до 25		від 25 до 60		60+	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	4,9	3,6	82,6	84,4	12,5	12,0
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	4,6	1,7	87,4	86,9	8,0	9,3
Переробна промисловість	5,9	12,6	82,8	83,4	11,3	11,7
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	4,3	2,0	78,9	81,3	16,8	15,5
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	2,0	0,7	71,8	72,3	26,2	25,8
Будівництво	5,4	1,7	83,1	84,1	11,5	12,1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	11,7	14,2	81,0	83,4	7,3	8,3
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	4,6	4,2	84,6	83,7	10,7	12,7
Тимчасове розміщування й організація харчування	25,8	1,1	66,3	78,0	7,9	10,2
Інформація та телекомунікації	8,9	1,5	86,1	86,0	5,1	6,6
Фінансова та страхова діяльність	10,2	1,5	84,2	86,7	5,6	4,7
Операції з нерухомим майном	6,1	0,4	76,6	78,1	17,3	18,0
Професійна, наукова та технічна діяльність	5,3	1,7	80,8	78,7	13,8	17,2
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	5,1	1,3	77,2	77,1	17,7	19,5
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	6,5	3,2	78,7	83,2	14,8	12,8
Освіта	4,9	6,5	76,4	76,6	18,7	19,7
Охорона здоров’я та надання соціальної допомоги	5,7	8,9	77,5	78,2	16,8	17,6
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	7,4	1,4	72,9	73,0	19,6	20,4
Надання інших видів послуг	5,5	0,2	77,4	79,3	17,2	15,2

Можливо, це відображає переорієнтацію каналів першого працевлаштування на користь стабільніших чи більш формалізованих секторів або ж пов’язано з відстрочкою від мобілізації для молоді до 25 років. Проте в переважній більшості галузей — зокрема у будівництві, енергетиці, добувній промисловості, адміністративному обслуговуванні й транспорті — частка молоді у 2025 році впала до критично низького рівня (1–2%), що загострює ризики відтворення кадрового потенціалу.

Найстійкішою тенденцією 2025 року стало зростання питомої ваги працівників, старших за 60 років, насамперед у галузях, малопривабливих для

молоді. Найпомітніше старіння кадрів зафіксоване у водопостачанні та поводженні з відходами (25,8%), мистецтві (20,4%), освіті (19,7%) та сфері адміністративних послуг (19,5%). У порівнянні з 2024 роком ці сектори дедалі більше тримаються на старших вікових групах, що говорить не лише про демографічний тиск, а й про брак дієвих механізмів оновлення персоналу.

Загалом головна різниця між 2025 і 2024 роками полягає не у зміні розташування галузей за рівнем молодіжної зайнятості, а в поглибленні поляризації вікової структури: окремі сфери ще зберігають невеликі «острівці» молодіжної зайнятості, тоді як більшість стрімко входить у фазу старіння кадрів. Це вказує на системність проблеми та формує довгострокові загрози для галузей із фізично важкою працею, а також для секторів, що забезпечують безперервність базових суспільних та економічних процесів — енергетики, транспорту, водопостачання, житлово-комунальних і соціальних послуг.

Одним із найбільш помітних та довгострокових наслідків війни для ринку праці стала примусова та прискорена зміна гендерних пропорцій. Вилучення значної частини чоловічого населення з цивільного сектору економіки змусило роботодавців ламати усталені стереотипи та активно залучати жінок до виконання робіт, які традиційно вважалися виключно чоловічими. Цей процес фемінізації професій охопив практично всі галузі народного господарства, починаючи від важкої промисловості та аграрного сектору, закінчуючи логістикою, транспортом та сферою безпеки.

Водночас на великих та середніх підприємствах корпоративного сектору частка жінок стабілізувалася на рівні 45,7–46,2%. Така різниця свідчить про те, що великий бізнес намагається утримувати баланс, проте пропозиція на вільному ринку праці є переважно жіночою. Жінки активно опановують професії водіїв великовантажних автомобілів, операторів міського громадського транспорту, трактористів та комбайнерів в агрохолдингах, працюють машиністами кранів на будівництві та металургійних комбінатах, а

також обіймають посади інженерно-технічного персоналу на шахтах та підприємствах переробної промисловості.



Рис. 2.5. Статева структура працівників за галузями економіки України у 2025 р., % [15]

Проте процес фемінізації ринку праці стикається із серйозними інституційними та соціально-побутовими обмеженнями. По-перше, тривалий час в Україні діяв радянський перелік заборонених для жінок професій із важкими та шкідливими умовами праці. Хоча формально він був скасований, багато підприємств не мають належної санітарно-побутової інфраструктури,

адаптованої під потреби жінок (окремі роздягальні, душові, спецодяг відповідних розмірів). По-друге, на жінок покладено додаткове домашнє навантаження з догляду за дітьми та літніми родичами в умовах, коли дитячі садки та школи у багатьох регіонах працюють виключно в онлайн-форматі через відсутність облаштованих бомбосховищ. Це обмежує мобільність жіночої робочої сили, не дозволяючи їм працювати повний робочий день або погоджуватися на відрядження.

2.2. Безробіття населення в умовах війни

Еволюція показників безробіття в Україні під час війни демонструє специфічну динаміку, яка суперечить стандартним економічним теоріям. За даними офіційної статистики та розрахунками провідних аналітичних центрів, заснованими на методології Міжнародної організації праці, рівень безробіття знизився з пікових 20,6% у 2022 році до 18,2% у 2023 році, з подальшим падінням до 13,1% у 2024 році та досягненням діапазону 10,0–11,3% у 2025 році – рис. 2.6. У класичній макроекономіці таке стрімке зниження безробіття трактувалося б як ознака бурхливого економічного піднесення та масового створення нових робочих місць, проте в умовах воєнного стану природа цього явища зовсім інша.

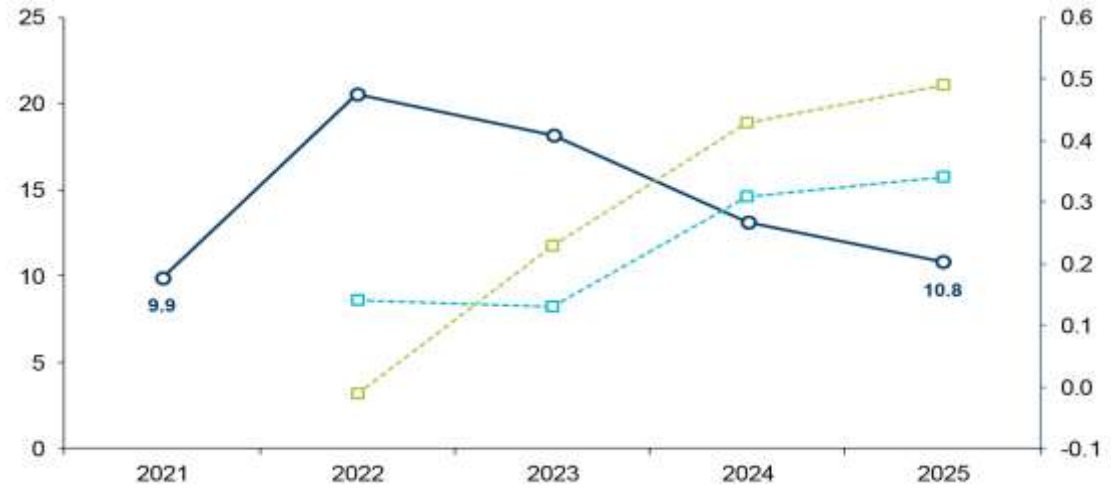


Рис. 2.6. Динаміка рівня безробіття в Україні, % [16]

Зменшення відсотка безробітних відбулося не через розширення попиту на робочу силу з боку бізнесу, а через різке стиснення самої пропозиції робочої сили. Мільйони громадян працездатного віку були вилучені з економічного обігу. Зокрема, близько 5,9 мільйона українців залишаються за межами країни як вимушені зовнішні мігранти, значна частина чоловіків перебуває у лавах Збройних Сил України та інших силових структурах, а значна частка внутрішньо переміщених осіб тривалий час не може інтегруватися в нові локальні ринки праці через психологічні фактори, безпекові ризики або відсутність житла.

Слід також звернути увагу на інституційну специфіку обліку безробітних. Офіційна статистика Державної служби зайнятості відображає лише незначну частку реального безробіття. У структурі офіційно зареєстрованих безробітних жінки у 2025 році становили близько 80%, що відображає значний дисбаланс у пропозиції робочої сили – рис. 2.7.

Це пов'язано з тим, що реєстрація чоловіків у центрах зайнятості з метою отримання статусу безробітного та відповідної грошової допомоги вимагає надання військово-облікових документів та автоматично передбачає передачу даних до територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки. Як наслідок, безробітні чоловіки воліють залишатися поза межами державного обліку, переходячи у категорію економічно неактивного населення або працюючи у неформальному секторі економіки.

Загалом, висока частка безробітних жінок у воєнний час потребує посиленої уваги держави — насамперед під час розробки програм зайнятості та соціальної підтримки, які б ураховували гендерну та соціальну специфіку нинішніх обставин.

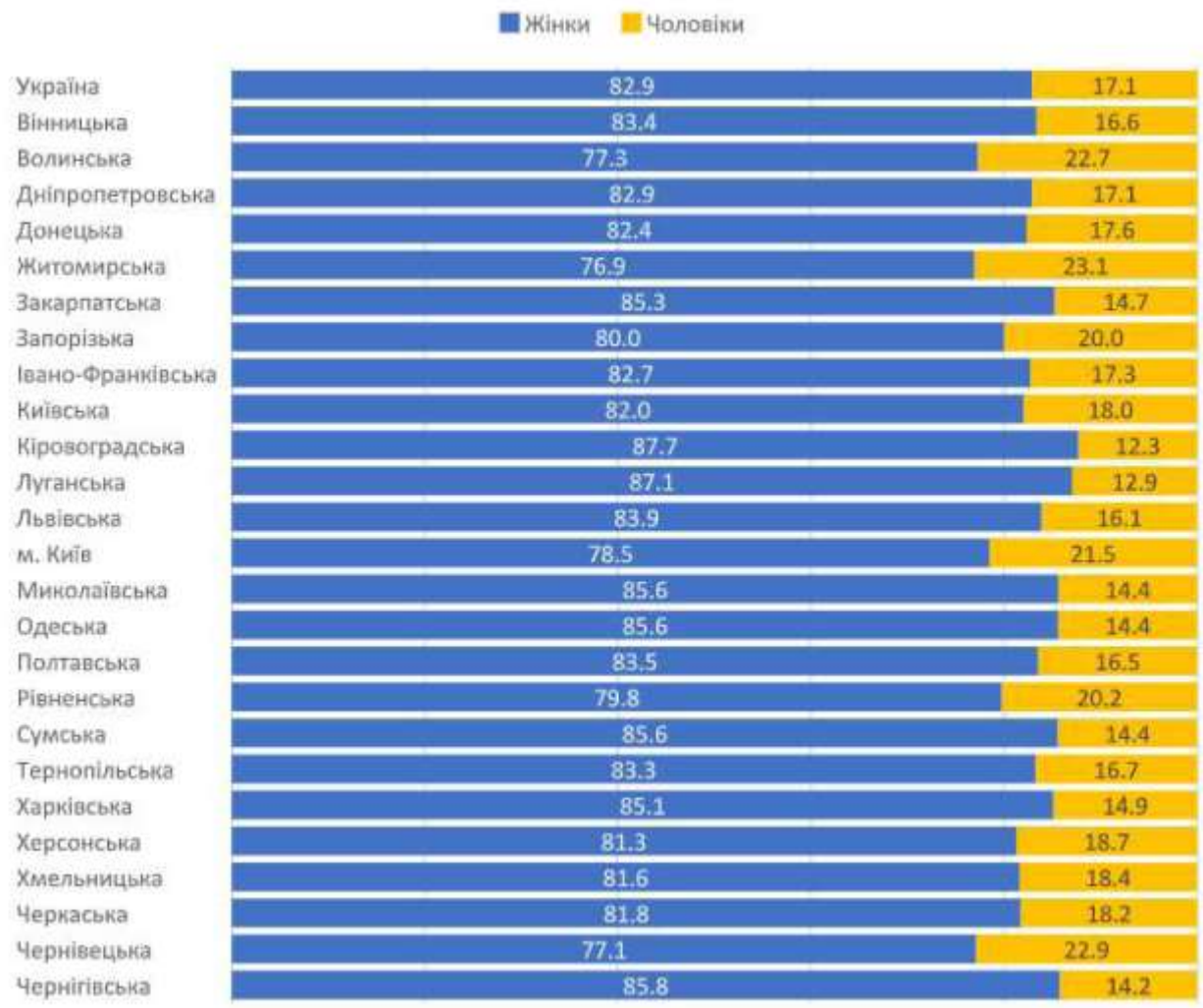


Рис. 2.7. Статева структура зареєстрованих безробітних за регіонами України у 2025 р., %[15]

Розподіл зареєстрованих безробітних за віком у розрізі регіонів України є помітно нерівномірним – рис. 2.8. Найбільшу групу серед них утворюють особи 36–44 років (29,2%), далі йдуть вікові категорії 45–54 роки (27,7%) та 26–35 років (19,8%). На молодь 18–25 років припадає лише 6,4% безробітних, а найменш чисельною виявилася група 55+ — 16,9%. Переважання працівників середнього віку свідчить про їхню вразливість на ринку праці та ймовірні складнощі з пошуком роботи в сучасних реаліях.

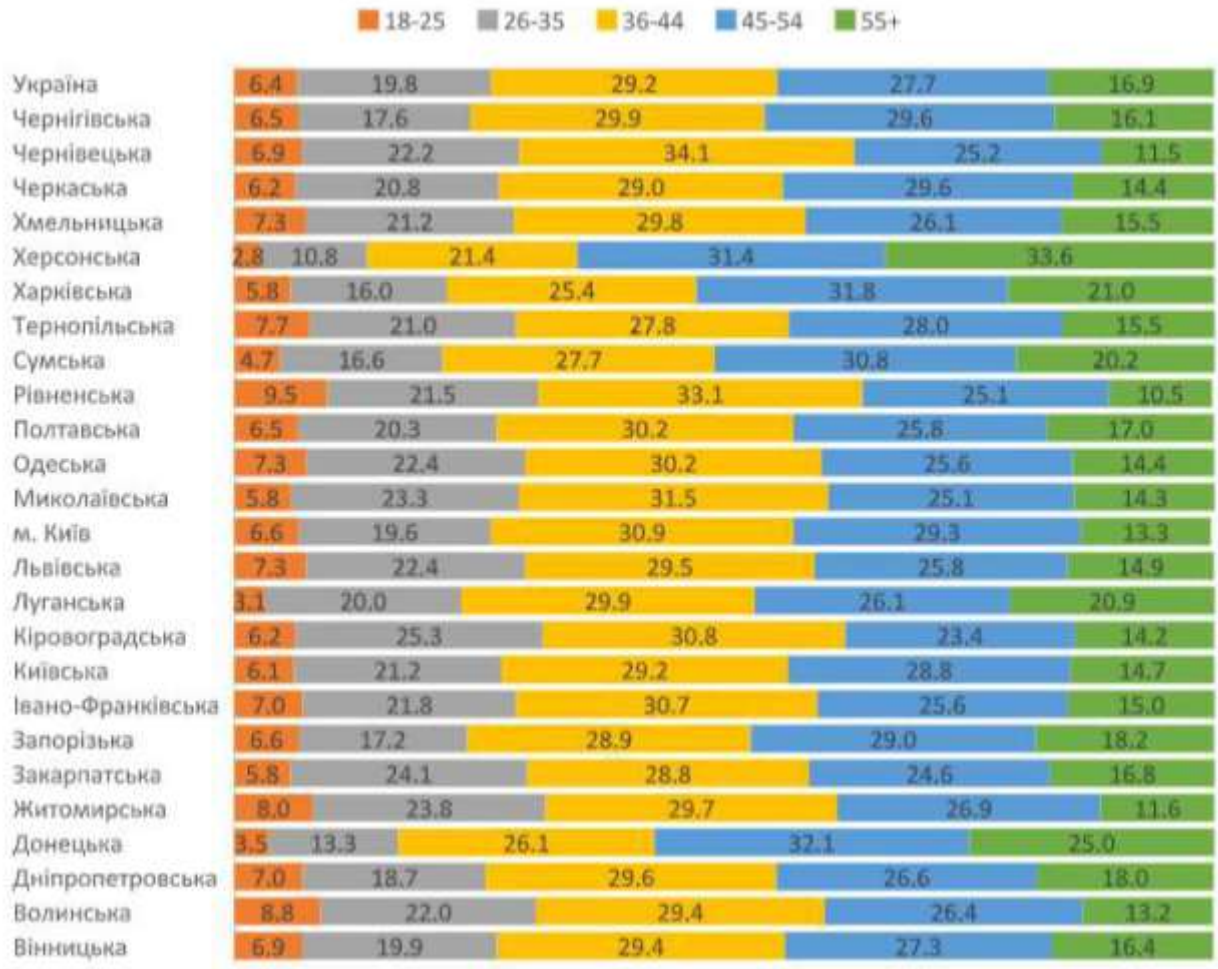


Рис. 2.8. Вікова структура зареєстрованих безробітних за регіонами України у 2025 р., %

У регіональному вимірі найвищу частку молоді 18–25 років серед безробітних має Рівненська область (9,5%), що різко контрастує з Херсонською, де цей показник ледь сягає 2,8%. Категорія 36–44 роки переважає в усіх регіонах, проте найбільшу її питому вагу зафіксовано на Рівненщині (33,1%) та Полтавщині (30,2%). Натомість відчутна концентрація старших вікових груп (45–54 та 55+) характерна для Херсонської та Донецької областей. Слід відзначити, що низька частка молоді серед зареєстрованих безробітних може свідчити про міграційні процеси, продовження навчання або роботу у сфері неформальної занятості.

Освітній рівень зареєстрованих безробітних в Україні має суттєві відмінності – рис. 2.9. Найчисельнішими є групи осіб із професійно-технічною

(31,0%) та вищою освітою (31,0%). На тих, хто має повну середню освіту, припадає 26,2%, а найменшою виявилася частка безробітних із неповною середньою освітою — 8,1%.

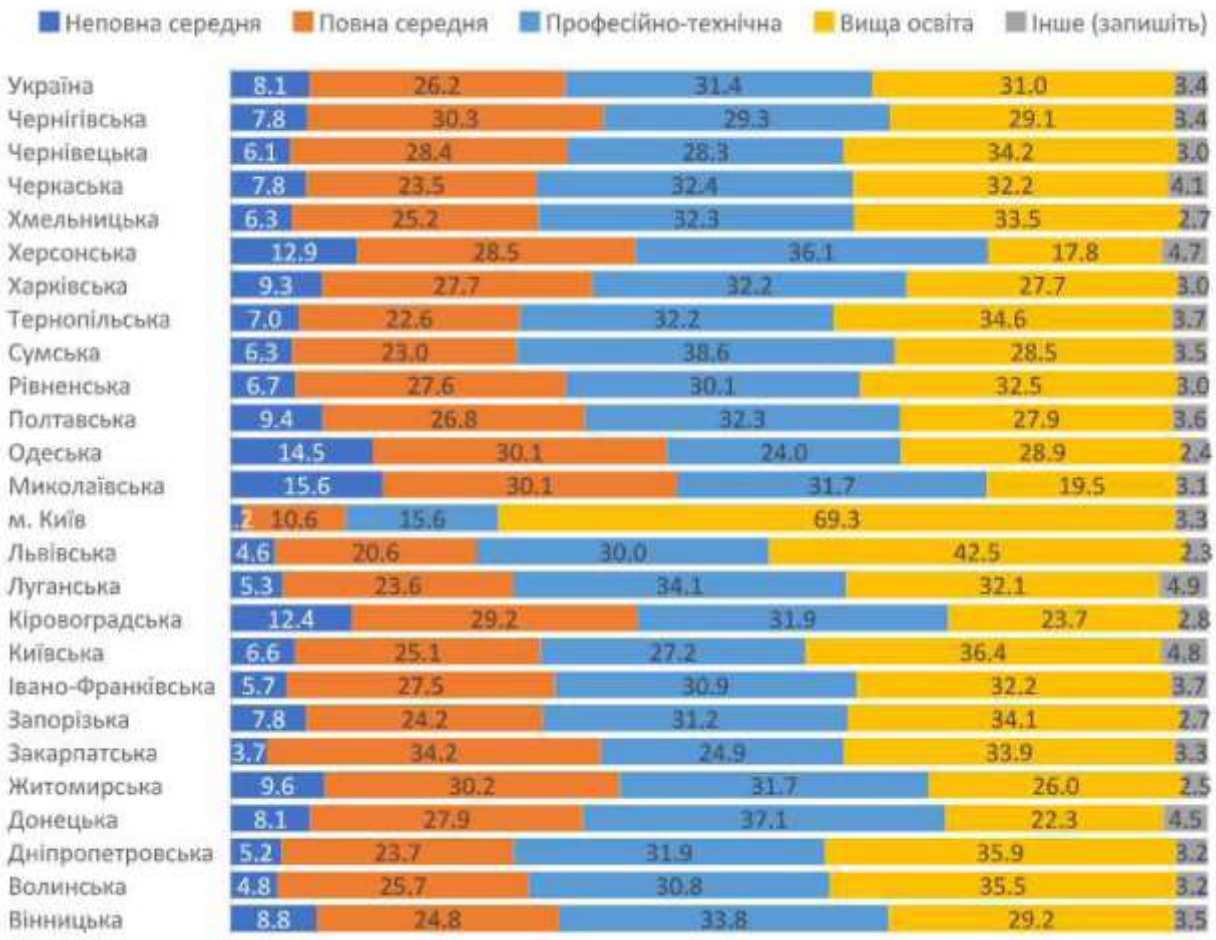


Рис. 2.9. Структура зареєстрованих безробітних за освітою за регіонами України у 2025 р., % [15]

Помітні й регіональні розбіжності. Найбільшу питому вагу осіб із вищою освітою має місто Київ (69,3%), що зумовлено особливостями столичного ринку освітніх послуг. Водночас найвища частка безробітних із професійно-технічною освітою зафіксована в Херсонській області (36,1%), що може бути наслідком переміщення значної частини виробництв до інших регіонів через війну. Найменше людей із неповною середньою освітою серед безробітних — на Львівщині (4,6%), тоді як в Одеській області цей показник сягає 14,5%. Високий рівень освіти серед зареєстрованих безробітних вказує

на те, що проблема є не в рівні освіти, а у невідповідності здобутих освітніх кваліфікацій потребам ринку праці.

Ускладі безробітних домінуюче місце професіонали та фахівці, тоді як частка представників робітничих професій і найпростіших професій значно нижча – рис 2.10.



Рис. 2.10 Структура зареєстрованих безробітних за професіями у 2025 р., % [15]

Така структура в цілому підкреслює високий рівень освіти серед безробітних.

Основними причинами безробіття, за самооцінкою зареєстрованих безробітних, є особисті або сімейні обставини, на які вказали 37,7% опитаних – рис. 2.11.



Рис. 2.11. Основні причини безробіття за самооцінкою зареєстрованих безробітних, % [15]

Найвагомішим чинником у роботі, за оцінками самих зареєстрованих безробітних, є висока заробітна плата — її назвали 59,1% опитаних.



Рис. 2.12. Оцінка важливості основних чинників у роботі, % [15]

Прикметно, що їхні зарплатні очікування загалом збігаються з пропозиціями роботодавців, однак знайти роботу їм усе одно не вдається. Це підтверджує, що матеріальна мотивація залишається визначальною при виборі місця праці, особливо за умов економічної нестабільності, проте сама по собі вона не гарантує працевлаштування. Другим за значущістю чинником стали стабільність і безпека, на які вказали 51,3% респондентів, — що цілком закономірно з огляду на вплив війни та загальну невпевненість у завтрашньому дні.

Наступні позиції за важливістю посіли гнучкий графік роботи та добрі стосунки в колективі, які відзначили відповідно 39,7% і 39,2% опитаних. Це говорить про те, що для значної частини безробітних має значення можливість поєднувати роботу з особистим життям, а також працювати у комфортній і доброзичливій атмосфері.

2.3. Оцінка поточних кадрових потреби України

У цих складних макроекономічних координатах головним маркером ринку праці став гострий, хронічний та повсюдний брак кваліфікованої

робочої сили. Попри те, що рівень безробіття за методологією Міжнародної організації праці та оцінками Національного банку України знизився з шокових 20,6% у 2022 році до діапазону 10,0–11,3% у 2025 році, економіка зіткнулася із парадоксальним структурним феноменом. Зниження безробіття відбулося не внаслідок розширення попиту чи створення нових робочих місць, а через різке фізичне стиснення самої пропозиції робочої сили, оскільки близько 5,9 мільйона українців досі перебувають за межами країни як вимушені зовнішні мігранти, а значна частина чоловіків працездатного віку вилучена з цивільного сектору економіки. Як наслідок, ринок остаточно трансформувався у «ринок кандидата», де попит на фахівців критично перевищує пропозицію в усіх без винятку регіонах та галузях господарювання.

Емпіричні дані масштабного опитування майже 61 тисячі роботодавців, проведеного в межах Національного дослідження ринку праці України, підтверджують, що понад 65% підприємств прагнуть щонайменше утримати або розширити попередні обсяги своєї операційної діяльності, проте стикаються із жорстким кадровим голодом – рис. 2.13.



Рис. 2.13. Труднощі при наборі персоналу за частотою згадування, % [15]

Загальне скорочення штатної чисельності працівників на великих та середніх підприємствах протягом 2025 року становило в середньому 2,8%, що вказує на безперервне вимивання фахівців із легального корпоративного сектора. Аналіз галузевої диференціації кадрового дефіциту дозволяє виявити найбільш критичні точки, де незадоволений попит на персонал безпосередньо загрожує життєздатності інфраструктурних систем та стабільності промислового виробництва – рис. 2.14.

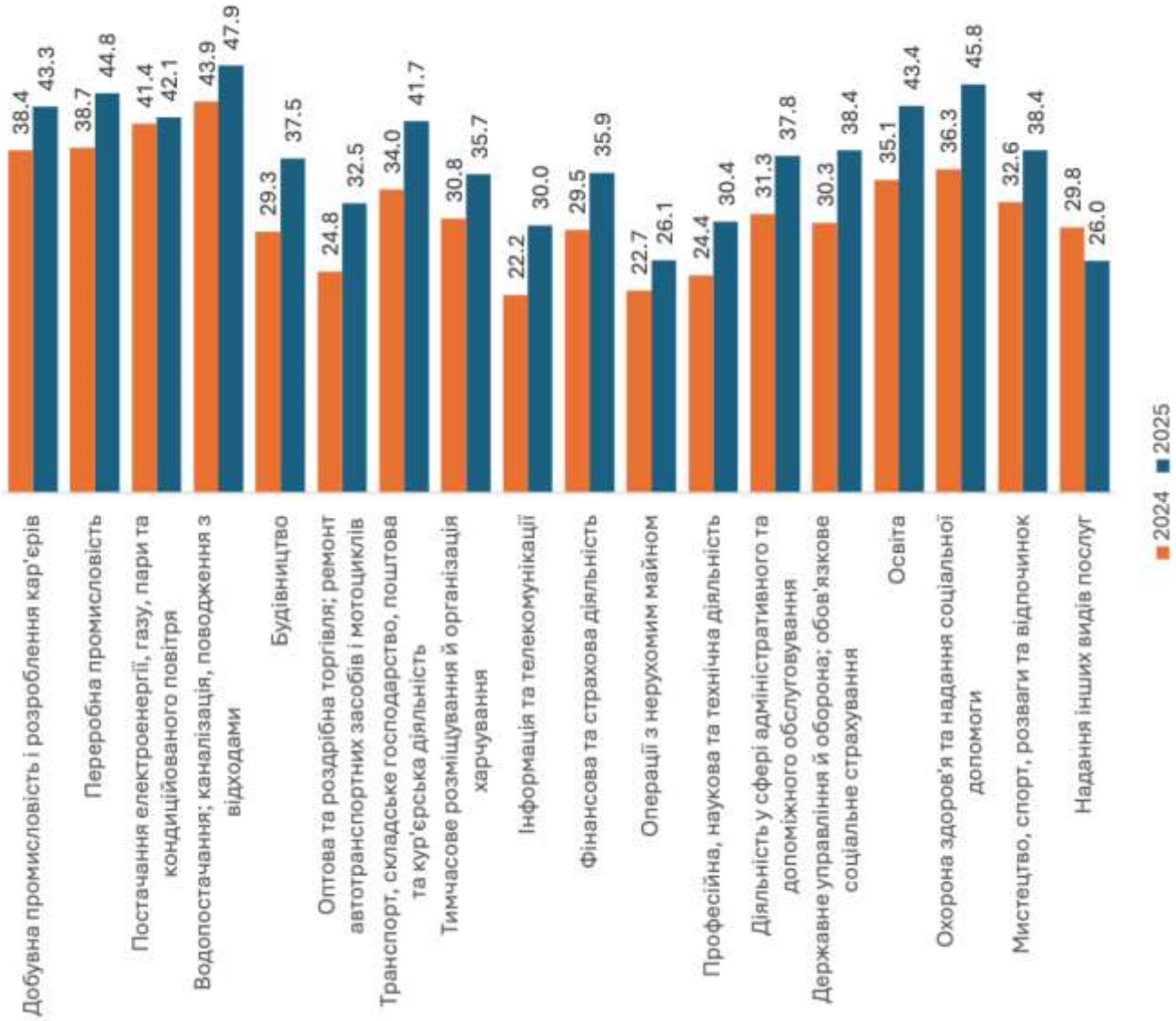


Рис. 2.14. Галузева диференціація кадрового дефіциту в Україні, % [15]

Найвищий рівень кадрових розривів зафіксовано в секторі водопостачання та поводження з відходами, де 47,9% підприємств заявляють про неможливість укомплектувати штат, що є прямим наслідком мобілізації фахівців технічного профілю та низької привабливості базових тарифних ставок у комунальному секторі. На другому місці знаходиться сфера охорони здоров'я та соціальної допомоги з показником 45,8%, де хронічний дефіцит кадрів посилюється різким зростанням потреби у специфічній медичній та тривалій реабілітаційній допомозі для поранених військовослужбовців та цивільних осіб. Переробна промисловість, яка зазнає колосального тиску через необхідність виконання оборонних замовлень та відновлення внутрішнього виробництва, має показник дефіциту на рівні 44,8%, що суттєво обмежує темпи адаптації індустріальних вузлів до умов енергетичної автономності та блокування традиційних логістичних маршрутів.

Основними деструктивними чинниками, які, на думку роботодавців, блокують процеси підбору та найму персоналу, є три взаємопов'язані феномени. Першим і найбільш вагомим чинником є безпосередній мобілізаційний тиск та пов'язаний із ним страх військовозобов'язаних чоловіків працевлаштовуватися офіційно на підприємства, які ведуть прозорий військовий облік. Це стимулює перетік кваліфікованих кадрів у тіньовий або неформальний сектор економіки чи самозайнятість без реєстрації. Другим чинником є прогресуюча невідповідність професійних навичок кандидатів реальним запитам бізнесу, коли тривалий відрив від виробництва або застарілі стандарти підготовки унеможливлюють швидку адаптацію кандидатів до нового обладнання. Третім чинником є територіальний дисбаланс, викликаний внутрішнім переміщенням, внаслідок якого значні кадрові резерви зосереджені в безпечніших західних областях країни, тоді як головні виробничі потужності Центральної та Східної України відчувають тотальний знелюднення через високі безпекові ризики та руйнування житлового фонду

Незважаючи на жорсткі безпекові, логістичні та фінансові обмеження, українські підприємства демонструють високий рівень адаптивності і формують чітко структуровані плани щодо залучення та найму нового персоналу на перспективу 2026 року. Загальний обсяг запланованого найму, задекларований корпоративним сектором, вказує на те, що бізнес орієнтується на відновлення операційної стійкості та заповнення критично важливих вакансій, без яких функціонування виробничих ланцюгів стає неможливим. Максимальні значення очікуваного залучення кадрів концентруються у великих індустріальних та торговельних сегментах, де переробна промисловість сформувала потребу у наймі понад 27,0 тисяч осіб, сектор оптової та роздрібної торгівлі задекларував готовність прийняти 13,7 тисячі працівників, а сфера охорони здоров'я потребує щонайменше 10,3 тисячі нових фахівців.

У професійному розрізі структура попиту на персонал свідчить про тотальне домінування прикладних, робітничих та технічних спеціальностей, що відображає індустріально-сервісний профіль сучасної воєнної економіки. На основі аналізу професійних груп встановлено, що найвищий попит спостерігається на три укрупнені категорії працівників, які є фундаментом для відновлення інфраструктури – табл. 2.2.

Першу стратегічну групу становлять кваліфіковані робітники з інструментом, серед яких ключове місце посідають електрики, слюсарі-ремонтники, електрозварювальники, токарі та монтажники промислового обладнання. Брак цих фахівців відчувається як у державному секторі енергетики, так і в приватному машинобудуванні, де потреба в операційному ремонті обладнання після обстрілів виникає безперервно.Другою критичною групою є робітники з обслуговування, експлуатації та контролю за роботою технологічного устаткування й машин, де найбільш дефіцитною підгрупою виступають водії транспортних засобів усіх категорій.

Таблиця 2.2

Найбільш затребувані професії на ринку праці України [15]

Підрозділ професій	Осіб	Найбільш затребувані професії в підрозділі	Осіб	Середня зважена заробітна плата, тис грн
83. Водії та робітники з обслуговування пересувної техніки	14721	Водій	6729	18,7
72. Робітники металургійних та машинобудівних професій	13009	Зварники Слюсарі	2029 4359	21,5 18,3
81. Робітники, що обслуговують промислове устаткування	9197	Машиністи	3197	19,3
23. Викладачі	6661	Вчитель	2278	11,9
74. Інші кваліфіковані робітники з інструментом	5962	Швачка	3166	15,6

Загальний незадоволений попит на водіїв у межах дослідження досяг 14,7 тисячі осіб, причому з них 6,7 тисячі осіб становлять водії важких вантажних автомобілів, магістральних тягачів та спеціалізованої будівельної і комунальної техніки. Цей дефіцит став прямим наслідком мобілізації водіїв міжнародних та внутрішніх рейсів, що призвело до часткового паралічу локальних логістичних систем та змусило великі ритейлери та логістичні оператори терміново переглядати свої вимоги до персоналу.Третю вагому групу формують найпростіші професії та робітники без спеціальної кваліфікації, чий сукупний обсяг потреби оцінюється у десятки тисяч осіб для залучення до допоміжних, вантажно-розвантажувальних, пакувальних та сільськогосподарських робіт, де спостерігається висока плинність кадрів через низький рівень оплати праці та високі фізичні навантаження. Також окремо фіксується стійка потреба у фахівцях металургійних та загальномашинобудівних професій, яка сукупно становить 13,0 тисяч осіб, що безпосередньо пов'язано із нарощуванням обсягів вітчизняного виробництва в інтересах військово-промислового комплексу та відновленням мостових та дорожніх конструкцій у звільнених та прифронтових регіонах.

Гострий та затяжний кадровий дефіцит змусив український приватний та державний бізнес радикально переглянути свої критерії відбору, знизити первинні вимоги до кандидатів та кардинально змінити внутрішню політику управління персоналом. Головним вектором адаптації підприємств у 2025–2026 роках стало безпрецедентне зростання інклюзивності ринку праці, що виражається у масовому знятті колишніх гендерних, вікових та соціальних бар'єрів з метою оперативного перекриття вакантних робочих місць та збереження безперервності бізнес-процесів. Роботодавці почали розглядати ті групи населення, які у довоєнний період вважалися вторинними або залучалися за залишковим принципом – табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка готовності українських роботодавців до залучення різних категорій персоналу [15]

Категорія працівників / Ознака інклюзивності	% готовності бізнесу у 2024 р.	% готовності бізнесу у 2025 р.
Внутрішньо переміщені особи (ВПО)	78,6	94,4
Особи з інвалідністю	66,6	88,0
Кандидати без попереднього досвіду роботи	36,0	47,0
Особи старшої вікової категорії (60+)	42,1	59,4

Показники готовності бізнесу до інтеграції вразливих верств населення демонструють стрімку позитивну динаміку, зафіксовану у статистичних звітах. Готовність наймати та забезпечувати умови для адаптації внутрішньо переміщених осіб задекларували 94,4% опитаних підприємств, що є суттєвим кроком уперед порівняно з 78,6% у попередньому аналітичному періоді. Аналогічно, готовність приймати на роботу осіб з інвалідністю зросла з 66,6% до 88,0%, що стимулювало великі корпорації до інвестування у

переобладнання робочих місць, створення пандусів, ліфтів та ергономічних систем управління.

Проте реальна інтеграція та закріплення цих категорій на робочих місцях залишається складною інституційною проблемою через розрив між декларативною готовністю топ-менеджменту та реальними можливостями середньої ланки управління. Зокрема, через систему Державної служби зайнятості у 2025 році було успішно працевлаштовано лише 21,8% ветеранів від загальної кількості тих, хто звернувся, що вказує на гостру потребу у розробці спеціалізованих психологічних та професійних програм реінтеграції колишніх військовослужбовців у цивільні колективи.

Іншим фундаментальним трендом стала прискорена фемінізація професій та масове залучення молоді та осіб без будь-якого практичного досвіду. Частка відкритих вакансій, у яких роботодавці прямо зазначають готовність брати кандидатів без досвіду роботи, зросла до 47% у загальній структурі пропозицій рекрутингових платформ. Бізнес змушений відмовлятися від пошуку готових спеціалістів і самостійно створювати внутрішні центри експрес-підготовки та дуальної освіти (on-the-job training), беручи на себе фінансові витрати та ризики, пов'язані з первинним навчанням персоналу. Жінки активно та успішно заміщують чоловічу робочу силу в галузях, які раніше вважалися суто чоловічими, зокрема у логістичному управлінні, водінні громадського та великого комерційного транспорту, роботі на важкому обладнанні в аграрному секторі та в цивільних охоронних структурах. Одночасно фіксується різке зростання попиту на інклюзивні вакансії для осіб з інвалідністю та жінок на управлінських, аналітичних та середніх менеджерських позиціях у сферах ритейлу, фінансового консалтингу та адміністрування, що дозволяє частково компенсувати вимивання кадрового потенціалу чоловіків середньої вікової категорії.

РОЗДІЛ 3
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Подолання наслідків воєнних трансформацій ринку праці та забезпечення його сталого розвитку потребують переходу від реактивних антикризових заходів до системної державної політики зайнятості, узгодженої зі стратегічними документами національного й наднаціонального рівнів. Орієнтирами для визначення перспективних напрямів розвитку ринку праці України виступають насамперед Стратегія зайнятості населення України на період до 2030 року, План України для реалізації програми Європейського Союзу Ukraine Facility та План відновлення України, положення яких розглянуто нижче.

Дефіцит робочої сили, демографічні втрати та структурні диспропорції, спричинені війною, актуалізували потребу в оновленні державної політики зайнятості на середньострокову перспективу. Відповіддю на ці виклики стало схвалення розпорядженням Кабінету Міністрів України від 07.01.2026 № 92-р Стратегії зайнятості населення України на період до 2030 року разом з операційним планом заходів з її реалізації у 2026–2028 роках [34]. Метою Стратегії є формування цілісної політики зайнятості, яка збалансує попит і пропозицію робочої сили, прискорить заповнення вакансій, поверне економічно неактивне населення на ринок праці, зменшить масштаби незадекларованої зайнятості та підвищить продуктивність праці через навчання впродовж життя й визнання кваліфікацій [31].

Стратегія визначає вимірювані цільові індикатори, серед яких — зростання кількості зайнятих на 2 млн осіб і зниження рівня безробіття до 9,9 % до 2030 року [31; 34]. Для досягнення цих орієнтирів у документі окреслено шість ключових цілей (напрямів) державної політики у сфері зайнятості: 1) забезпечення своєчасного задоволення попиту роботодавців на робочу силу та цифрова трансформація ринку праці; 2) узгодження результатів системи

освіти і професійного навчання з актуальним та прогнозованим попитом роботодавців; 3) забезпечення соціально-економічної інклюзії та усунення бар'єрів для зайнятості населення; 4) стимулювання формальної зайнятості та забезпечення гідної оплати праці; 5) зміцнення інституційної спроможності ринку праці; 6) гармонізація системи зайнятості та охорони праці з acquis ЄС з метою інтеграції України до ринку праці Європейського Союзу [37; 31].

Концептуальною основою Стратегії є перехід до політики, що ґрунтується на даних і сучасних цифрових інструментах ринку праці, реалізується дієвими державними інституціями у партнерстві зі сторонами соціального діалогу та бізнесом і передбачає управління демографічними викликами й наближення національної системи зайнятості до стандартів Європейського Союзу [31]. Таким чином, Стратегія зайнятості до 2030 року є базовим внутрішнім документом, що визначає магістральні напрями розвитку ринку праці України.

Важливим зовнішнім чинником, що структурує перспективні напрями розвитку ринку праці, є програма Європейського Союзу Ukraine Facility обсягом до 50 млрд євро на 2024–2027 роки. Фінансування у межах програми безпосередньо залежить від виконання передбачених Планом індикаторів (понад 36 з яких планувалося реалізувати вже у 2024 році), а останній платіж очікується у 2028 році за підсумками виконання умов за IV квартал 2027 року [38]. Реформи Плану згруповано за базовими напрямами, економічними реформами та ключовими секторами, причому одним із напрямів економічних реформ визначено розвиток людського капіталу поряд із реформуванням фінансових ринків, управління державними активами та поліпшенням бізнес-середовища [33].

Безпосередньо з функціонуванням ринку праці пов'язані заходи розділу «Людський капітал», що передбачають розвиток розгалуженої системи професійної освіти, соціального захисту та охорони здоров'я, створення конкурентних умов праці, забезпечення гендерної рівності, деінституціоналізацію догляду, а також повернення українців, які виїхали за

кордон [36; 35]. У межах виконання індикаторів Плану ухвалено Стратегію демографічного розвитку України на період до 2040 року, спрямовану, зокрема, на подолання негативних міграційних трендів через повернення громадян та активізацію на ринку праці максимальної кількості осіб, що можуть працювати. Отже, План України підпорядковує розвиток ринку праці завданням нарощування людського капіталу та поступового наближення до acquis ЄС, що є умовою отримання зовнішнього фінансування.

Довгострокові орієнтири розвитку ринку праці закладено також у Плані відновлення України, розробленому Національною радою з відновлення України від наслідків війни у 2022 році. Серед заходів з поліпшення бізнес-середовища План прямо передбачає формування ефективного ринку праці та реалізацію масштабних програм перекваліфікації, а серед пріоритетів розвитку людського потенціалу — розвиток системи освіти з фокусом на основні компетентності та інновації, синхронізацію стандартів вищої освіти зі стандартами ЄС і модернізацію системи охорони здоров'я [32].

Концептуально План відновлення розглядає людський капітал як основу повоєнної відбудови: ефективна зайнятість і перекваліфікація є водночас інструментом соціальної реінтеграції внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та демобілізованих, і чинником забезпечення кадрових потреб пріоритетних секторів економіки, насамперед оборонно-промислового комплексу та галузей, задіяних у відбудові [32]. У такий спосіб напрями Плану відновлення доповнюють і конкретизують положення Стратегії зайнятості та Плану України, формуючи цілісну систему стратегічного бачення розвитку ринку праці.

Зіставлення положень Стратегії зайнятості населення до 2030 року, Плану України для Ukraine Facility та Плану відновлення України засвідчує їх змістову узгодженість і взаємодоповнюваність. Це дає підстави узагальнити перспективні напрями розвитку ринку праці України в єдину систему. Узагальнену систему перспективних напрямів розвитку ринку праці України, побудовану на основі положень розглянутих документів, наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Перспективні напрями розвитку ринку праці України

Узагальнена система перспективних напрямів розвитку ринку праці України охоплює: 1) подолання дефіциту робочої сили та активізацію економічно неактивного населення — повернення громадян з-за кордону, трудову інклюзію внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, жінок та осіб з інвалідністю; 2) розвиток навичок і узгодження системи освіти та професійного навчання з потребами ринку праці — навчання впродовж життя, перекваліфікацію, визнання кваліфікацій; 3) цифрову трансформацію ринку праці та формування політики зайнятості на основі даних із прогнозуванням потреби у кадрах; 4) стимулювання формальної зайнятості, детінізацію трудових відносин і забезпечення гідної оплати та конкурентних умов праці; 5) зміцнення інституційної спроможності ринку праці й розвиток соціального діалогу через модернізацію державної служби зайнятості та партнерство з

бізнесом; 6) гармонізацію системи зайнятості та охорони праці з правовою системою Європейського Союзу (acquis ЄС) і поступову інтеграцію до європейського ринку праці.

Реалізація зазначених напрямів орієнтована на досягнення стратегічних результатів — зростання кількості зайнятих приблизно на 2 млн осіб та зниження рівня безробіття до 9,9 % до 2030 року [1; 4].

Запропонована система перспективних напрямів має комплексний характер: вона поєднує заходи з боку пропозиції праці (активізація трудового потенціалу, розвиток навичок), з боку попиту (створення якісних робочих місць, конкурентні умови праці), а також інституційні та інтеграційні складові (цифровізація, соціальний діалог, наближення до стандартів ЄС). Узгодженість цих напрямів зі стратегічними документами національного та європейського рівнів є необхідною передумовою результативного регулювання ринку праці України на етапі повоєнного відновлення та європейської інтеграції.

ВИСНОВКИ

Ринок праці є складною соціально-економічною системою та невід'ємною складовою ринкового механізму, що забезпечує відтворення, розподіл і використання праці в суспільстві. Аналіз зайнятості населення України в умовах воєнного стану виявив її істотне кількісне звуження та якісну деформацію: чисельність офіційно зайнятих скоротилася приблизно до 10,7 млн осіб, що за майже рівної чисельності пенсіонерів (близько 10,2 млн) створює критичне навантаження на солідарну систему та державні фінанси. Зросла частка категорій, що потребують соціальної підтримки (осіб з інвалідністю — до 3,6 млн, ветеранів — до 1,7 млн). У професійній структурі зменшилася частка кваліфікованих робітників (з 42,9 % до 36,5 %) за одночасного зростання частки професіоналів і фахівців (з 22,7 % до 30,4 %), посилилися старіння зайнятого населення, фемінізація праці та перетік робочої сили в неформальний сектор.

Динаміка безробіття в Україні має нетиповий характер: його рівень за методологією МОП знизився з 20,6 % у 2022 році до 10,0–11,3 % у 2025 році, проте не внаслідок розширення попиту на працю, а через різке скорочення пропозиції робочої сили (близько 5,9 млн зовнішніх мігрантів, мобілізація, неінтегрованість частини внутрішньо переміщених осіб). У структурі зареєстрованих безробітних близько 80 % становлять жінки, переважають особи 36–44 років та особи з вищою і професійно-технічною освітою, що свідчить про невідповідність здобутих кваліфікацій потребам ринку праці.

Оцінка кадрових потреб засвідчила трансформацію ринку у «ринок кандидата» з хронічним дефіцитом робочої сили. Найзатребуванішими є водії, зварники, слюсарі, машиністи та вчителі. Основними чинниками дефіциту є мобілізаційний тиск, невідповідність навичок кандидатів запитам бізнесу й територіальні дисбаланси. Відповіддю бізнесу стало зростання інклюзивності ринку праці: готовність наймати внутрішньо переміщених осіб зросла до 94,4 %, осіб з інвалідністю — до 88,0 %, кандидатів без досвіду — до 47,0 %;

водночас через службу зайнятості працевлаштовано лише 21,8 % ветеранів, які звернулися, що вказує на потребу в спеціалізованих програмах реінтеграції.

Узагальнено перспективні напрями розвитку ринку праці в єдину систему, що охоплює: подолання дефіциту робочої сили та активізацію економічно неактивного населення; розвиток навичок і узгодження освіти з потребами ринку; цифрову трансформацію ринку праці та політику на основі даних; стимулювання формальної зайнятості й гідної оплати праці; зміцнення інституційної спроможності та соціального діалогу; гармонізацію з стандартами ЄС та інтеграцію до європейського ринку праці. Цільовими орієнтирами визначено зростання кількості зайнятих приблизно на 2 млн осіб та зниження рівня безробіття до 9,9 % до 2030 року.

Узгодженість цих напрямів зі стратегічними документами національного й європейського рівнів є необхідною передумовою результативного регулювання ринку праці України на етапі повоєнного відновлення та європейської інтеграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти : аналітичний матеріал / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2024. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni (дата звернення: 11.06.2026).

2. Волянська-Савчук Л. В., Красовський В. Теоретичні засади ринку праці в економічній системі. Економіка і організація управління. 2019. № 1 (33). С. 21–32.

3. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. 5-те вид., оновл. Київ : Знання, 2011. 390 с.

4. Кадровий голод: що відбувається на ринку праці України під час війни / Фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва». URL: https://dif.org.ua/article/kadroviy-golod-shcho-vidbuvaetsya-na-rinku-pratsi-ukraini-pid-chas-viyni (дата звернення: 11.06.2026).

5. Колот А. М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання : монографія. 2-ге вид., без змін. Київ : КНЕУ, 2008. 230 с.

6. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз : монографія / за ред. Е. М. Лібанової. Київ : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. 367 с.

7. Міф про «масову міграцію» та реальна потреба у мільйонах робочих рук: експерт про кадровий дефіцит в Україні / Офіс міграційної політики. URL: https://ompua.org/mif-pro-masovu-migratsiyu-ta-realna-potreba-u-miljonah-robochyh-ruk-ekspert-pro-kadrovyj-defitsyt-v-ukrayini/ (дата звернення: 11.06.2026).

8. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 24. Ст. 243.

9. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20 (дата звернення: 11.06.2026).

10. Соціально-трудові відносини зайнятості: сучасні тенденції, виклики, шляхи розвитку : монографія / А. М. Колот, І. Ф. Гнибіденко, О. О. Герасименко та ін. ; за наук. ред. А. М. Колота, І. Ф. Гнибіденка. Київ : КНЕУ, 2015. 295 с.

11. Український ринок праці: імперативи та можливості змін : колективна монографія / за наук. ред. І. Л. Петрової, В. В. Близнюк. Київ : ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2018. 356 с.

12. Український ринок праці: особливості розвитку та ефективність функціонування : колективна монографія / І. Л. Петрова, В. В. Близнюк, Г. Т. Кулікова та ін. ; за ред. І. Л. Петрової. Київ : Ін-т економіки НАН України, 2009. 368 с.

13. Чернявська О. В. Ринок праці : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 522 с.

14. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest and Money. London : Macmillan, 1936. 403 p.

15. Національне дослідження ринку праці України 2025–2026. Державна служба зайнятості України, Федерація роботодавців України, Helvetas Swiss Intercooperation. Київ, 2026. 64 с.

16. Markuts Yu., Studennikova I., Mykhalyk L. et al. Ukraine Human Capital Chartbook. March 2026. KSE Institute, Kyiv. URL: https://institute.kse.ua/wp-content/uploads/2026/03/ukraine_human_capital_chartbook_eng_march_2026.pdf

17. Tsapin A., Zholud O. The Labor Market during the War in Ukraine. Visnyk of the National Bank of Ukraine. Working Papers, 2025/04. DOI: https://doi.org/10.26531/vnbu2025.wp04

18. Державна служба статистики України. Індекси цін у грудні 2025 року (експрес-випуск). 9 січня 2026. URL: https://stat.gov.ua/uk/publications/indeksy-tsin-u-hrudni-2025-roku-ekspres-vypusk

19. Кабінет Міністрів України. У 2025 році за сприяння Державної служби зайнятості працевлаштовано понад 315 тисяч людей. 6 січня 2026. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/u-2025-rotsi-za-spryiannia-derzhavnoi-sluzhby-zainiatosti-pratsevlashtovano-ponad-315-tysiach-liudei

20. World Bank. Monitoring Living Conditions in Ukraine: Listening to Ukraine – Update Fall 2025. URL: https://thedocs.worldbank.org

21. Національний банк України. Бізнес зберіг стримані оцінки своєї ділової активності — підсумки опитування підприємств у грудні. 1 січня 2026. URL: https://bank.gov.ua

22. Національний банк України. НБУ зберіг облікову ставку на рівні 15,5%. 11 грудня 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-zberig-oblikovu-stavku-na-rivni-155-22071

23. Національний банк України. Міжнародні резерви України зросли упродовж 2025 року на понад 30% до 57,3 млрд дол. США. 7 січня 2026. URL: https://bank.gov.ua

24. Міністерство економіки України. Політика «Зроблено в Україні» забезпечила 0,95 в.п. зростання ВВП у 2025 році. 2 січня 2026. URL: https://me.gov.ua

25. Pension Fund of Ukraine. Annual Reports 2021–2025. URL: https://pfu.gov.ua

26. UNHCR. Border Monitoring Survey Ukraine. January–December 2025.

27. IOM (International Organization for Migration). Ukraine Internal Displacement Report. 2025.

28. Eurostat. Temporary Protection Statistics 2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat

29. State Employment Service of Ukraine (SESU). Annual Activity Reports 2024–2025.

30. Лібанова Е. М., Полякова С. В. Демографічний фактор та ринок праці України. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2019. 120 с.

31. Нова державна політика на ринку праці України — Уряд затвердив Стратегію зайнятості населення до 2030 року : офіційне повідомлення / Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. 2026. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=408ec3c5-e7cf-4a36-8e88-fe66349b32a0 (дата звернення: 12.06.2026).

32. План відновлення України : матеріали Національної ради з відновлення України від наслідків війни. Київ, 2022. URL: https://recovery.gov.ua/ (дата звернення: 12.06.2026).

33. План для Ukraine Facility : офіційний веб-портал / Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/ (дата звернення: 12.06.2026).

34. Про схвалення Стратегії зайнятості населення України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2026–2028 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.01.2026 № 92-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/92-2026-р (дата звернення: 12.06.2026).

35. Путівник Плану для Ukraine Facility (огляд за 2024 рік) / Інформаційне управління Апарату Верховної Ради України. Київ, 2025. URL:

https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33491.pdf (дата звернення: 12.06.2026).

36. Розвиток людського капіталу — один з ключових напрямків роботи Уряду над Планом України в рамках програми Ukraine Facility : офіційне повідомлення / Кабінет Міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/rozvytok-liudskoho-kapitalu-odyn-z-kliuchovykh-napriamkiv-roboty-uriadu-nad-planom-ukrainy-v-ramkakh-prohramy-ukraine-facility (дата звернення: 12.06.2026).

37. Стратегія зайнятості населення до 2030 року була представлена урядом : інформаційне повідомлення / Конфедерація роботодавців України. 2025. URL: https://employers.org.ua/news/id2754 (дата звернення: 12.06.2026).

38. Уряд затвердив План для реалізації програми Ukraine Facility : офіційне повідомлення / Кабінет Міністрів України. 2024. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdyv-plan-dlia-realizatsii-prohramy-ukraine-facility (дата звернення: 12.06.2026).