

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

ISSN (PRINT): 2307-5651
ISSN (ONLINE): 2412-5296

**ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК
НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ
ІНСТИТУТ»**

**ECONOMIC BULLETIN
OF NATIONAL TECHNICAL
UNIVERSITY OF UKRAINE
“KYIV POLYTECHNICAL INSTITUTE”**

Збірник наукових праць

№ 33, 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЗБІРНИКА

Кравченко М.О., проф., д-р екон. наук, декан факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. Ігоря Сікорського – **Головний редактор**

Гавриш О.А., проф., д-р техн. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського – **заступник Головного редактора**

Вовк О.М., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського – **Відповідальний редактор**

Копішинська К.О., доц., канд. екон. наук, заступник декана з міжнародної діяльності факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. Ігоря Сікорського – **Відповідальний секретар з питань міжнародного розвитку**

Баюра Д.О., проф., д-р екон. наук, Київський національний університет ім. Тараса Шевченка

Бояринова К.О., доц., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Войтко С.В., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Герасимчук В.Г., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Дергачова В.В., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Дунська А.Р., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Забуранна Л.В., проф., д-р екон. наук, народний депутат України, Верховна Рада України

Зозульов О.В., проф., канд. екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Іляшенко Н.С., доц., д-р екон. наук, СумДПУ імені А.С.Макаренка

Капустян В.О., проф., д-р фіз.-мат. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Круш П.В., проф., канд. економ. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Кураташвілі А.А., проф., д-р екон., філософ., юрид. наук, Президент Міжнародної Академії соціально-економічних наук, Грузія

Любодраг Тановіч, проф., д-р техн. наук, Белградський університет, Сербія

Пишинограсв І.О., доц., канд. фіз.-мат. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Савченко С.М., канд. екон. наук, заст. декана з навчально-виховної роботи факультету менеджменту та маркетингу, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Смоляр Л.Г., проф., канд. економ. наук, ректор Міжнародного університету фінансів

Солнцев С.О., проф., д-р фіз.-мат. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Spivakovskyy Sergiy, Ph.D., Faculty of Business Department, Higher Colleges of Technology (United Arab Emirates)

Тульчинська С.О., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Федорченко А.В., проф., д-р екон. наук, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

Худолей В.Ю., проф., д-р екон. наук, ректор Міжнародного науково-технічного університету ім. академіка Юрія Бугая

Шульгіна Л.М., проф., д-р екон. наук, КПІ ім. Ігоря Сікорського

Климчук М.М., проф., д-р екон. наук, Університет Манітоба, Канада

Scott F. Meadow, Academic Director of Global Initiatives, Professor of Entrepreneurship, University of Chicago, Booth School of Business, USA

Erik Steinfeldt Reinert, Professor, Ph.D. in Economics, Professor of Ragnar Nurkse School of Innovation and Governance, Tallinn University of Technology, Estonia

Sébastien Menard, PhD in Economics, Assistant Professor of Economics, Faculté de Droit et des Sciences Économiques, Université du Maine, France

Eva Kipnis, PhD, Senior Lecturer in International Marketing, FHEA, MCIM Chartered Marketer, University of Sheffield, UK.

Krzysztof Jamroziak, Doctor of Science in Engineering, Professor, Wrocław University of Science and Technology, Poland

Ангелов Кирил, проф., д-р екон. наук, Софійський технічний університет, Болгарія

Друкується відповідно рішення Вченої ради КПІ ім. Ігоря Сікорського
(Протокол від 30.06.2025 р. № 7)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:

Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення
№ 1794 від 21.12.2023 року

Ідентифікатор медіа: R30-02407

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
просп. Берестейський, 37, м. Київ, 03056, mail@kpi.ua, тел. +380 44 204-94-94

Збірник наукових праць включено до переліку фахових видань України
(Постанови ВАК України за № 2-05/1 від 19 січня 2006 р. та № 1-05/4 від 26 травня 2010 р.,
Наказ МОН України № 528 від 12.05.2015 р., Наказ МОН України № 886 від 02.07.2020 р. (категорія Б))
Спеціальності: C1 – Економіка та міжнародні економічні відносини; D3 – Менеджмент; D5 – Маркетинг

Збірник представлено в міжнародних наукометричних та інформаційних базах:
Index Copernicus International (з 2014 р.), Directory of Open Access Journals (DOAJ) (з 2018 р.),
EconBiz (з 2020 р.), Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Національної бібліотеки України ім. В.І.Вернадського
(з 2008 р.), Електронному архіві наукових та освітніх матеріалів КПІ ім. Ігоря Сікорського (ELAKPI) (з 2008 р.),
Directory of Open Access scholarly Resources (ROAD), WorldCat.

Видання індексується Google Scholar, Bielefeld Academic Search Engine (BASE, з 2015 р.).

Електронна сторінка видання: ev.fmm.kpi.ua

© Авторські права належать авторам статей, 2025

Наукове видання

**«ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК
НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ УКРАЇНИ
“КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ”»**

Збірник наукових праць

№ 33, 2025

Засновано 2004 року
Видання виходить 4 рази на рік

Українською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Вовк О.М.*
Технічний редактор: *Білик Л.О.*

Підписано до друку 30.06.2025.
Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 29,88.
Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

Тіщенко Є. О.

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ПРАКТИЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ТЕОРІЇ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....	11
---	----

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Бріль М. С., Другова О. С., Руденко В. О.

АНАЛІЗ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ.....	18
--	----

Semenchenko Nataliia

THE ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE MILITARY CONFLICT IN UKRAINE FOR THE EUROPEAN UNION AND CHINA.....	26
--	----

Шапка І. В.

СУЧАСНІ ПРАКТИКИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ЗАЙНЯТОСТІ РОБОЧОЇ СИЛИ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА КРАЇН ЄС.....	33
--	----

Шинькович А. В.

РОЗБУДОВА ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ АСЕКУРАЦІЇ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ДЛЯ ПІСЛЯ ВОЄННОГО ВІДТВОРЕННЯ.....	39
---	----

Shulhina Liudmyla, Twardzik Malgorzata

CHANGES IN THE UKRAINIAN AND POLISH ECONOMIES UNDER THE INFLUENCE OF THE WAR.....	44
--	----

МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА

Агейкін О. В.

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ЛІЗИНГУ В УКРАЇНИ ТА ІНШИХ КРАЇНАХ ЄВРОПИ.....	48
---	----

Glovatska Svitlana, Liu Tong

RESEARCH ON THE REVERSE INNOVATION EFFECT OF CHINA'S FOREIGN DIRECT INVESTMENT EFFICIENCY.....	54
---	----

Petrenko Kateryna, Korohodova Olena, Chekariev Mykyta

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR ASSESSING THE POTENTIAL OF THE FOOD PRODUCTS MARKET IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL PROJECT DEVELOPMENT.....	61
---	----

ГАЛУЗЕВА ЕКОНОМІКА

Yereshko Julia, Zhang Jiaying

MONETARY POLICY AND MACROECONOMIC DETERMINANTS OF THE REAL ESTATE MARKET: A VAR APPROACH.....	67
--	----

Зварич Р. Є., Фаріон Д. І.

ФІСКАЛЬНІ СТИМУЛИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ.....	76
--	----

Ковальчук А. І., Горошотченко Д. О., Черненко Н. О.

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ:
ВІД РИЗИКІВ ДО МОЖЛИВОСТЕЙ.....

83

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Гречко А. В., Солосіч О. С., Савченко К.

АНАЛІЗ СВІТОВОГО ТА ВІТЧИЗНЯНОГО ДОСВІДУ
ВПЛИВУ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....

91

Погребняк А. Ю., Костюнік О. В., Пекур В. В.

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ
НА МАКРОЕКОНОМІЧНУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ.....

96

Ревак І. О., Винник С. С.

ІНТЕГРАЦІЯ СИСТЕМИ САНКЦІЙНОГО СКРИНІНГУ
У ПРОЦЕСІ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....

102

Хілуха О. А., Савич Ю. І.

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ПРОЕКТАМИ З ПЕРЕРОБКИ ВІДХОДІВ.....

108

МЕНЕДЖМЕНТ

Belanovskyi Anton, Koleshnia Yana

CONCEPTUAL COMPARISON OF CLUSTERS,
NETWORKS AND BUSINESS ECOSYSTEMS.....

115

Делеган Ф. Ю.

МОЖЛИВОСТІ МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ
З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ КАНАЛІВ
В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ.....

122

Derhachova Victoriia, Dovhoruk Oleksandr

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE
IN ENERGY MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....

127

Деліні М. М., Вакуленко В. Л., Лю Юнтао

ЦИФРОВІЗАЦІЯ У РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ
УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....

132

Korohodova Olena, Hlushchenko Yaroslava, Chernenko Natalya

PECULIARITIES OF CRISIS MANAGEMENT UNDER MARTIAL LAW.....

136

Мусієнко Р. В.

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ
В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

141

Плесюк О. С.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ.
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕСУ

147

Устименко О. О.

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНИХ ІТ-АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ
ЯК ОБ'ЄКТІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....

153

Хацер М. В., Гудима О. В.

СТАНДАРТИЗАЦІЯ ТА СЕРТИФІКАЦІЯ ЯК БАЗИС УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ І ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

159

Христенко О. В., Данильчук Г. Б. СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ У РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ	163
--	-----

Shkrobot Marina THE APPLICATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE IN IMPLEMENTING OFFICE OF STRATEGY MANAGEMENT (OSM) IN UKRAINE UNDER POST-WAR RECONSTRUCTION CONDITIONS.....	169
--	-----

МАРКЕТИНГ

Borysenko Olena, Suvorova Iryna MODERN CHALLENGES OF FORMING A MARKETING PROMOTION POLICY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES.....	173
--	-----

Васенко Ю. О., Лях-Породько О. О. РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В SEO: АВТОМАТИЗАЦІЯ, МАРКЕТИНГ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ПОШУКОВОГО РАНЖУВАННЯ.....	180
--	-----

Ілляшенко А. Г., Росохата А. С., Матвєєва Ю. А. БЕНЧМАРКІНГ-АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ВЗАЄМОДІЇ ОСНОВНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	184
---	-----

Solntsev Sergii, Umanskyi Vladyslav FEATURES OF AGRICULTURAL MACHINERY PROMOTION IN THE ONLINE ENVIRONMENT.....	191
--	-----

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

Feras Mousilli, Grayson Berkeley Griffith UKRAINE STARTUP PROFILES: RISING AND RAISING.....	198
---	-----

Оліфер Д. О. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ.....	203
--	-----

Fartushnyi Ivan, Mazurenko Mykyta CHARACTERISTICS OF THE INFLUENCE OF INSTITUTIONS ON THE CURRENT REALISATION OF THE INNOVATION PROCESS.....	209
---	-----

ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Жуковський Д. М. МОВНА АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ В СИСТЕМІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	215
---	-----

Mazhara Glib, Koryshtenska Yuliia GENESIS OF ADAPTABILITY OF ECONOMIC BEHAVIOUR OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIES 1.0–8.0.....	222
--	-----

Яценко Д. С., Ревенко Д. С. МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ.....	229
---	-----

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕСОВИХ ПРОЦЕСІВ

Гужва В. М. МУЛЬТИАГЕНТНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМАХ АКАДЕМІЧНИХ УСТАНОВ.....	235
Kravchenko Maryna, Ivanova Tetiana COMPARATIVE ANALYSIS OF THE CONCEPTS OF ECONOMIC SECURITY AND ECONOMIC SUSTAINABILITY.....	243
Fartushny Ivan, Kulyk Anatolii, Melnyk Olha MODELING AND FORECASTING OF GROSS MILK YIELD USING MODERN METHODS OF TIME SERIES ANALYSIS.....	247

CONTENTS

ECONOMIC THEORY

Tishchenko Ievgen

ESSENCE AND FEATURES OF PRACTICAL IMPLEMENTATION OF THE THEORY OF POST-CONFLICT RECOVERY.....	11
--	----

ECONOMIC PROBLEMS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

Bril Mykhailo, Druhova Olena, Rudenko Viktoriia

ANALYSIS OF THE LABOUR MARKET IN UKRAINE DURING MILITARY ACTIONS.....	18
--	----

Semenchenko Nataliia

THE ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE MILITARY CONFLICT IN UKRAINE FOR THE EUROPEAN UNION AND CHINA.....	26
--	----

Shapka Iryna

MODERN PRACTICES OF STATE SUPPORT OF LABOR FORCE EMPLOYMENT: THE EXPERIENCE OF UKRAINE AND EU COUNTRIES.....	33
---	----

Shynkovych Andrii

DEVELOPING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS AS A TOOL TO IMPROVE FOOD SECURITY IN POST-CONFLICT RECONSTRUCTION.....	39
---	----

Shulhina Liudmyla, Twardzik Malgorzata

CHANGES IN THE UKRAINIAN AND POLISH ECONOMIES UNDER THE INFLUENCE OF THE WAR.....	44
--	----

INTERNATIONAL ECONOMY

Aheikin Oleksii

COMPARATIVE ANALYSIS OF FINANCIAL LEASING IN UKRAINE AND OTHER EUROPEAN COUNTRIES.....	48
---	----

Glovatska Svitlana, Liu Tong

RESEARCH ON THE REVERSE INNOVATION EFFECT OF CHINA'S FOREIGN DIRECT INVESTMENT EFFICIENCY.....	54
---	----

Petrenko Kateryna, Korohodova Olena, Chekariev Mykyta

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR ASSESSING THE POTENTIAL OF THE FOOD PRODUCTS MARKET IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL PROJECT DEVELOPMENT.....	61
---	----

SECTORAL ECONOMY

Yereshko Julia, Zhang Jiaying

MONETARY POLICY AND MACROECONOMIC DETERMINANTS OF THE REAL ESTATE MARKET: A VAR APPROACH.....	67
--	----

Zvarych Roman, Farion Demian

FISCAL INCENTIVES FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AUTOMOTIVE MARKET: THEORETICAL BASIS AND MACROECONOMIC CONSEQUENCES.....	76
---	----

Kovalchuk Anna, Horoshotchenko Daniil, Chernenko Natalya ECONOMIC ANALYSIS OF THE PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE: FROM RISKS TO OPPORTUNITIES.....	83
---	----

BUSINESS ECONOMICS

Hrechko Alla, Solosich Oleksandr, Savchenko Kateryna ANALYSIS OF WORLD AND NATIONAL EXPERIENCE OF TAX POLICY IMPACT ON THE ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES.....	91
Pohrebniak Anna, Kostyunik Olena, Pekur Vladyslav IMPACT OF GLOBAL TRENDS OF WORLD ECONOMY DEVELOPMENT ON THE MACROECONOMIC SYSTEM OF UKRAINE.....	96
Revak Iryna, Vynnyk Serhiy INTEGRATION OF THE SANCTIONS SCREENING SYSTEM INTO THE FINANCIAL MONITORING PROCESSES OF LOGISTICS ENTERPRISES.....	102
Khilukha Oksana, Savych Yurii WASTE RECYCLING CORPORATE PROJECT MANAGEMENT.....	108

MANAGEMENT

Belanovskyi Anton, Koleshnia Yana CONCEPTUAL COMPARISON OF CLUSTERS, NETWORKS AND BUSINESS ECOSYSTEMS.....	115
Delehan Fedir OPPORTUNITIES FOR BUSINESS SCALING THROUGH DIGITAL CHANNELS UNDER CONDITIONS OF ECONOMIC TURBULENCE.....	122
Derhachova Victoriia, Dovhoruk Oleksandr THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ENERGY MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	127
Dielini Maryna, Vakulenko Vitalii, Liu Yuntao DIGITAL TECHNOLOGIES IN RISK MANAGEMENT OF UKRAINE'S AGRICULTURAL SECTOR UNDER MARTIAL LAW.....	132
Korohodova Olena, Hlushchenko Yaroslava, Chernenko Natalya PECULIARITIES OF CRISIS MANAGEMENT UNDER MARTIAL LAW.....	136
Musiyenko Ruslan THEORETICAL FOUNDATIONS FOR THE USE OF MOTIVATIONAL FACTORS IN ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT.....	141
Plesiuk Oleksii THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATIONS.....	147
Ustymenko Oleh FEATURES OF INTERNATIONAL IT OUTSOURCING COMPANIES AS OBJECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT.....	153
Khatser Maxim, Hudyma Olha STANDARDIZATION AND CERTIFICATION AS A FOUNDATION FOR MANAGING ENTERPRISE COMPETITIVENESS AND PROFITABILITY.....	159

Khrystenko Oleksandr, Danylchuk Hanna

THE ESSENCE OF THE CONCEPT OF STRATEGY
IN THE MANAGEMENT OF INNOVATION PROCESSES
AT ENTERPRISES IN A MARKET ENVIRONMENT.....163

Shkrobot Marina

THE APPLICATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE
IN IMPLEMENTING OFFICE OF STRATEGY MANAGEMENT (OSM)
IN UKRAINE UNDER POST-WAR RECONSTRUCTION CONDITIONS.....169

MARKETING

Borysenko Olena, Suvorova Iryna

MODERN CHALLENGES OF FORMING A MARKETING
PROMOTION POLICY IN THE CONTEXT
OF DIGITAL TRANSFORMATION OF SMALL
AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES.....173

Vasenko Yurii, Liakh-Porodko Oleksii

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN SEO:
AUTOMATION, PERSONALIZATION AND SEARCH RANKING PREDICTION.....180

Illiashenko Anastasiia, Rosokhata Anna, Matvieieva Yuliia

BENCHMARKING ANALYSIS OF INTERACTION MODELS
OF THE MAIN STAKEHOLDERS OF THE WASTE MANAGEMENT SYSTEM.....184

Solntsev Sergii, Umanskyi Vladyslav

FEATURES OF AGRICULTURAL MACHINERY PROMOTION
IN THE ONLINE ENVIRONMENT.....191

INNOVATION AND INVESTMENT PROCESSES

Olifer Dmytro

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING INVESTMENT
SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR.....203

Fartushnyi Ivan, Mazurenko Mykyta

CHARACTERISTICS OF THE INFLUENCE OF INSTITUTIONS
ON THE CURRENT REALISATION OF THE INNOVATION PROCESS.....209

TECHNOLOGY AS A FACTOR OF ECONOMIC GROWTH

Zhukovskiy Dmytro

LANGUAGE ANALYTICS AS A TOOL FOR IMPROVING
PERFORMANCE INDICATORS IN THE DIGITAL ECONOMY SYSTEM
OF HEALTHCARE INSTITUTIONS.....215

Mazhara Glib, Koryshtenska Yuliia

GENESIS OF ADAPTABILITY OF ECONOMIC BEHAVIOUR
OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INDUSTRIES 1.0–8.0.....222

Yatsenko Dmytro, Revenko Daniil

MODELING THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION
ON ECONOMIC GROWTH.....229

ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING OF BUSINESS PROCESSES

Huzhva Volodymyr

MULTI-AGENT TECHNOLOGIES

IN DIGITAL ECOSYSTEMS OF ACADEMIC INSTITUTIONS..... 235

Kravchenko Maryna, Ivanova Tetiana

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE CONCEPTS

OF ECONOMIC SECURITY AND ECONOMIC SUSTAINABILITY..... 243

Fartushny Ivan, Kulyk Anatolii, Melnyk Olha

MODELING AND FORECASTING OF GROSS MILK YIELD

USING MODERN METHODS OF TIME SERIES ANALYSIS..... 247

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 331.5:355.02(477)

JEL Classification: J21, J23, J63, O15, P20, H56

DOI: 10.20535/2307-5651.33.2025.335854

Бріль М. С.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри державного управління,
публічного адміністрування та економічної політики
ORCID ID: 0000-0001-6529-7747

Другова О. С.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
(відповідальний автор)
ORCID ID: 0000-0002-2404-1910

Руденко В. О.

доктор філософії,
викладач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу
ORCID ID: 0000-0001-7920-4679
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Bril Mykhailo, Druhova Olena, Rudenko Viktoriia
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

АНАЛІЗ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

ANALYSIS OF THE LABOUR MARKET IN UKRAINE DURING MILITARY ACTIONS

Предметом даного дослідження є трансформаційні процеси на ринку праці України в умовах повномасштабної війни, що розпочалася у 2022 році, а також оцінка структурних змін у зайнятості населення, професійній мобільності, рівні безробіття, трудовій міграції та регіональних диспропорціях. У центрі уваги – аналіз впливу зовнішніх шоків (збройного конфлікту, демографічної кризи, економічної дестабілізації) на функціонування ринку праці, зміну соціального складу робочої сили та адаптацію державної політики зайнятості до нових реалій. Дослідження охоплює як кількісні, так і якісні параметри, зокрема рівень безробіття, динаміку заробітної плати, регіональну асиметрію, гендерні зміни у структурі зайнятих, а також роль внутрішньо переміщених осіб у формуванні нового трудового ландшафту. Особлива увага приділяється оцінці ефективності програм підтримки працевлаштування, перекваліфікації та інтеграції вразливих груп населення. У роботі використано комплексний підхід до аналізу змін, що охоплює економічні, соціальні та управлінські аспекти розвитку ринку праці в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Ключові слова: ринок праці, зайнятість, безробіття, трудова міграція, внутрішньо переміщені особи, гендерна трансформація, професійна адаптація, регіональні диспропорції, державна політика зайнятості.

The subject of research in this paper is the transformation of the Ukrainian labour market under the conditions of full-scale war, which began in 2022. The study focuses on structural changes in employment, shifts in labour demand and supply, regional disparities, and the adaptation mechanisms employed by both workers and employers in response to prolonged military conflict. It explores the evolution of labour force indicators, such as the unemployment rate, wage levels, the gender composition of employment, and the role of internal and external migration in shaping the current and future configuration of the national labour market. Particular attention is paid to the challenges faced by internally displaced persons, women, youth, persons with disabilities, and older workers, who represent vulnerable categories but increasingly contribute to the reconfiguration of the national workforce. The research also highlights the growing mismatch between job seekers' salary expectations and employers' financial capacity, a phenomenon that exacerbates the difficulty of staff recruitment, especially in technical and industrial sectors. The demographic dimension of the crisis is emphasized, including the risks posed by depopulation, large-scale emigration of qualified personnel, and the long-term decline of the working-age population. Furthermore, the study examines public policy responses to these challenges, including employment support initiatives, retraining programmes, digital education, and incentives for business engagement in workforce development. Through a comprehensive analysis of statistical data, institutional reports, and expert publications, the paper seeks to assess the resilience and adaptability of Ukraine's labour market amid war-induced disruptions. The research aims not only to describe existing conditions but also to identify strategic directions for

post-war recovery, emphasizing the need for reform in vocational education, inclusive employment models, and public-private cooperation in human capital development.

Keywords: labour market, employment, unemployment, labour migration, internally displaced persons, gender transformation, professional adaptation, regional disparities, employment policy.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації у 2022 році спричинило безпрецедентний соціально-економічний шок для України, істотно трансформувачи національний ринок праці. Зміни торкнулися не лише кількісних показників зайнятості, а й структурного складу трудових ресурсів, географії працевлаштування, професійної мобільності та соціальних ролей працівників. Особливо загострилися проблеми безробіття, дефіциту кадрів у критичних секторах, нерівномірності регіонального відновлення, а також поглиблення дисбалансів між попитом і пропозицією робочої сили. Водночас міграційні процеси, демографічне виснаження та зміщення гендерної структури зайнятості формують нові виклики для державної політики у сфері праці. У таких умовах постає необхідність комплексного дослідження сучасного стану та динаміки ринку праці України, щоб виявити ключові загрози, перспективи адаптації та механізми стабілізації трудового потенціалу держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У процесі аналізу трансформацій ринку праці в умовах воєнного стану вагомий внесок зробили такі вчені як В.В. Близнюк та Л.Д. Яценко [8], які досліджують макроекономічні тенденції зайнятості у воєнний період; Н.О. Серьогіна [9], яка акцентує увагу на впливі бойових дій на продуктивну зайнятість населення; О.С. Мантур-Чубата та Л.В. Ваганова [10], що досліджують структурні зрушення на ринку праці в умовах воєнного стану; О. Пищуліна та К. Маркевич [11], які аналізують основні напрями стабілізації ринку праці в умовах війни; а також колектив авторів під редакцією Ю. Гордніченка, І. Сологуба та Б. Ведер ді Мауро [13], які у межах міждисциплінарного дослідження окреслюють стратегічні орієнтири відбудови та реформування ринку праці України. Але досі залишаються недостатньо дослідженими комплексні механізми адаптації ринку праці до умов тривалої воєнної нестабільності, зокрема у взаємозв'язку з демографічними втратами, трудовою

міграцією та трансформацією професійної структури зайнятості. Незважаючи на наявність ґрунтовних праць, присвячених окремим аспектам функціонування ринку праці в умовах війни, залишається відкритим питання цілісного аналізу регіональних диспропорцій, довгострокових викликів економічної безпеки та ролі державної політики у формуванні нової моделі зайнятості.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз трансформацій українського ринку праці в умовах повномасштабної війни, зокрема змін у рівні зайнятості, структурі професійного попиту, регіональних диспропорцій, гендерному складі робочої сили, трудовій міграції та державній політиці зайнятості.

Виклад основного матеріалу. Повномасштабне вторгнення Росії у 2022 році спричинило глибокий шок для ринку праці України. Порівняння ключових індикаторів дозволяє простежити, як змінювалися масштаби та характер зайнятості протягом 2021–2025 років (табл. 1).

Рівень безробіття у 2022 році довоєнний рівень за методологією МОП складав 9,8% коли у 2023 відбулося різке збільшення рівня безробіття до 18,3% (за неофіційними оцінками 30 %), завдяки частковій стабілізації економіки у 2023 році відбувається зниження до 15,2% а у 2024 та першому кварталі 2025 до 12,1% за даними Info Sapiens та CES – мінімальний рівень з початку війни, проте вищий, ніж у 2021 р. Таке порівняння та наліз можна побачити на рис. 1.

За кількістю вакансій та показником активності ринку праці кількість вакансій у 2022 р. впала на 60–70%, у 2023–24 роках спостерігалось поступове відновлення до 85–90% від довоєнного рівня (за даними robot.ua, work.ua та grc.ua). На сьогодні кількість резюме залишається нижчою – близько 75–80% що вказує на дефіцит кадрів. Аналіз структури відкритих вакансій у 2025 році свідчить про домінування секторів, що безпосередньо залучені до процесів відбудови та забезпечення життєдіяльності країни в умовах війни. Провідні позиції за обсягом попиту на робочу

Таблиця 1

Ключові індикатори ринку праці до та під час повномасштабного вторгнення

Параметр	Стан до війни (2021)	2022	2023–2024	2025 (поточна ситуація)
Рівень безробіття	~9,8 %	~18–30 % (оцінки різняться)	13–15 %	12,1 %
Кількість ВПО	–	1,5–2 млн	3,5 млн	3,8 млн
Еміграція (виїхали за кордон)	~3 млн	~6,5 млн	~7 млн	7+ млн
Середня ЗП	~14 000 ₴	~12 000 ₴	17–19 000 ₴	22 000 ₴
Ключові дефіцити	обмежені	тотальний дефіцит	технічні кадри, водії, медики	робітничі професії, будівельники
Гендерний зсув	чоловіки в технічних	жінки витісняють чоловіків	жінки опановують нетипові професії	«жіночий» ринок праці
Тренди міграції	трудова еміграція	евакуація і втеча	часткова стабілізація	ризик неповернення
Сфери зростання попиту	ІТ, торгівля, освіта	охорона, логістика, ІТ	будівництво, промисловість, енергетика	будівництво, технічні сфери

Джерело: складено згідно [5; 6–7; 12]

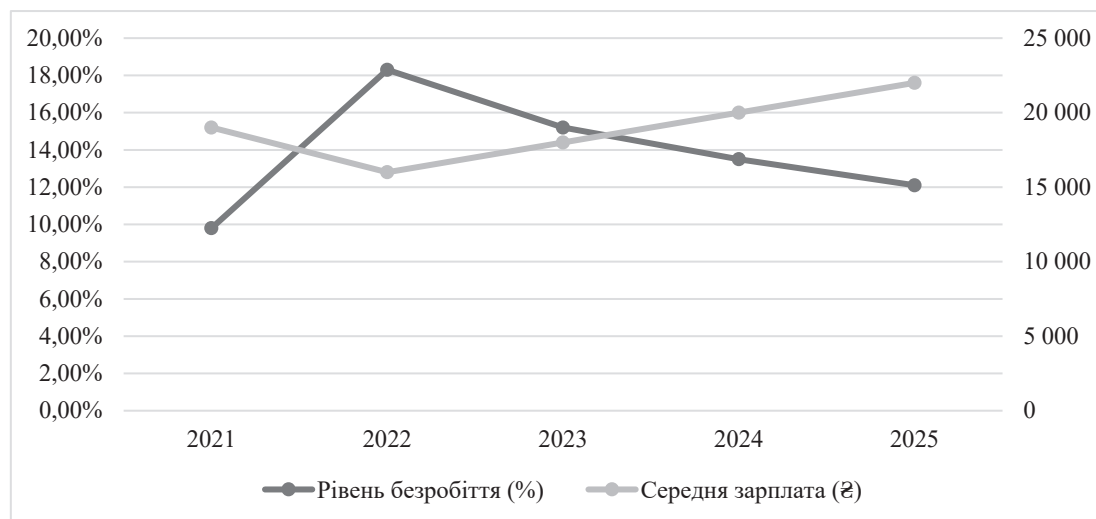


Рис. 1. Динаміка рівня безробіття та середньої заробітної плати в Україні у 2021–2025 роках

Джерело: побудовано згідно [5; 6–7; 12]

силу посідають будівництво (понад 45 тис. вакансій), логістика (приблизно 40 тис.) та сфера охорони здоров'я (близько 38 тис.), що зумовлено активізацією інфраструктурних проєктів, зростанням потреб у транспортному забезпеченні та наданні медичних послуг, зокрема у регіонах з високою концентрацією внутрішньо переміщених осіб.

Натомість найменшу кількість вакансій зафіксовано у сфері торгівлі (близько 25 тис.), яка зазнала значних втрат у 2022–2023 роках унаслідок зниження споживчої активності, руйнування об'єктів роздрібно інфраструктури та скорочення ділової активності у прифронтових та тимчасово окупованих регіонах (рис. 2).

Щодо структури зайнятості до початку бойових дій у 2021 році найбільшу частку зайнятих становили галузі: оптова та роздрібна торгівля – 17%, промисловість – 14%, освіта – 11%, сільське господарство – 10%, у 2022–2025 роках відбулося значне скорочення зайня-

тості у сфері послуг і торгівлі і зростання попиту в промисловості, ІТ, енергетиці, логістиці, охорони здоров'я.

Відносно показників оплати праці у 2021 році середня заробітна плата складала 14 тис. грн., у 2022 році відбулося скорочення реальних доходів населення на 25–30% через інфляцію у 2023–2024 роки відбулося відновлення темпів зростання, а у січні 2025 середня заробітна плата по Україні складала 22 тис. грн., проте з великим розривом між регіонами та секторами економіки. За регіональним розподілом заробітної плати у 2025 році спостерігається суттєва диференціація. Місто Київ утримує позицію лідера за рівнем оплати праці, де середня заробітна плата перевищує 27 000 грн, що зумовлено концентрацією високотехнологічних секторів, фінансових установ та адміністративних центрів. Водночас Харківська та Дніпропетровська області, попри наближеність до зони бойових дій, демонструють збереження відносно

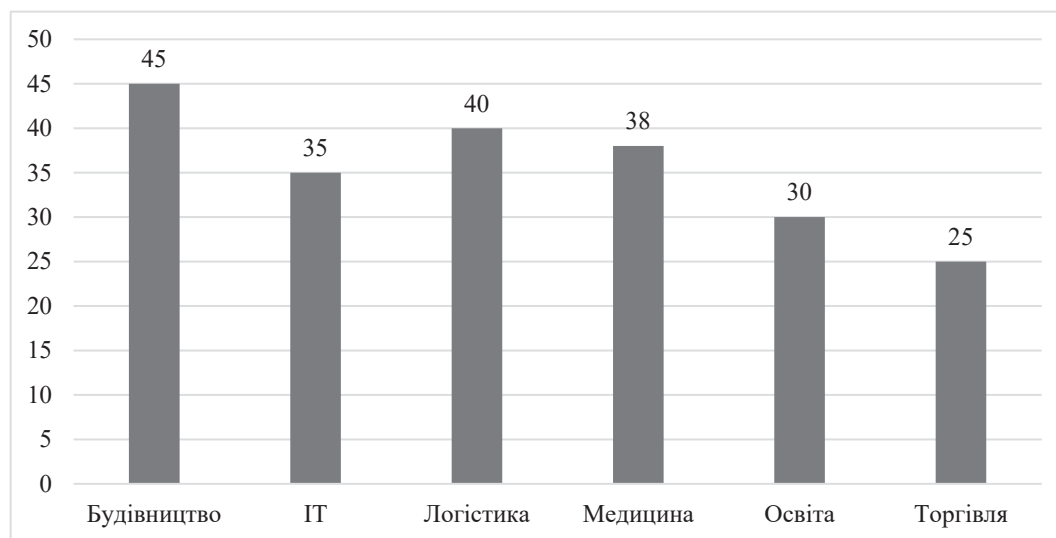


Рис. 2. Вакансії за секторами економіки

Джерело: побудовано згідно [5; 6–7; 12]

високого рівня заробітних плат, що пояснюється наявністю потужного промислового потенціалу та високого попиту на робітничі спеціальності. У той же час Закарпатська область характеризується найнижчим показником серед досліджених регіонів, що обумовлено порівняно слабким розвитком індустріального сектору та переважанням малих підприємств у структурі зайнятості (рис. 3).

Ще одним показником ринку праці є трудова міграція. Понад 7 млн. громадян України виїхали за кордон (за даними ЄС, UNHCR) серед них понад 60% це жінки працездатного віку, що значно вплинуло на внутрішній ринок праці.

Хоча базові показники ринку праці демонструють ознаки стабілізації, структура ринку змінилася суттєво. Зберігаються глибокі розриви між попитом і пропозицією, особливо в технічних та робітничих професіях [4; 8]. Найбільшими викликами залишаються демографічні втрати, нерівномірність відновлення секторів та недостатня адаптація трудових ресурсів.

Ринок праці в Україні під час війни стає глибоко неоднорідним як у розрізі секторів економіки, так і територіально. Зміщення попиту на робочу силу, фізичні руйнування, вимушене переселення та відтік трудових ресурсів створили нову конфігурацію зайнятості. Тут відбуваються галузеві зсуви за сферами зростання попиту у 2023–2025 роках це промисловість і енергетика – зростання потреба у фахівцях з ремонту, електриках, слюсарях, операторах техніки, монтажниках. Частина жінок активно перекваліфікується для роботи у «традиційно чоловічих» професіях. Будівництво та логістика – високий попит на робітників, водіїв, логістів, інженерів – зумовлений процесами відновлення та військової логістики. Охорона здоров'я – медичні спеціалісти, санітари, психологи залишаються критично важливими у прифронтових регіонах та серед ВПО [9]. Інформаційні технології – зберігається попит на фахівців із безпеки, кіберзахисту, розробників. Частина IT-сектору переїхала за кордон, але підтримує діяльність дистанційно. Сфери падіння зайнятості: торгівля й сфера обслуговування – найбільше постраждали магазини, готелі, ресторани, особливо у східних та центральних регіонах. освіта й культура – через релокацію та онлайн-формати – частина працівників втратила повну зайнятість. У сільській місцевості проблема браку педагогів посилюється.

З питань регіональних диспропорцій маємо наступні показники Західна Україна – стає умовно «тилим» ринком – значне збільшення вакансій у сфері обслуговування, логістиці, виробництві. Активне працевлаштування ВПО. Центральна Україна-відновлення промислового потенціалу (наприклад, Кіровоградська, Вінницька області), але зі зменшенням зайнятості в агросекторі через логістичні проблеми. Харківська, Дніпропетровська, Запорізька області-часткова деокупація та близькість до фронту формують гібридний ринок: з одного боку – відтік населення, з іншого – попит на робітничі професії. Окуповані та прифронтові території – масове безробіття, руйнування підприємств, відсутність доступу до державних програм зайнятості [10; 11].

Таким чином, секторна та регіональна трансформація ринку праці України є глибокою і багато в чому визначатиме траєкторію економічного відновлення. Регіони, що прийняли найбільше переселенців, демонструють вищу адаптивність і економічну динаміку. Водночас зростає потреба у стратегіях територіального розвитку з урахуванням трудових ресурсів і спеціалізації. В деяких регіонах діють місцеві програми підтримки ВПО, перекваліфікації, мікрогрантів для самозайнятих. Державна служба зайнятості фіксує зростання запитів на навчання технічним спеціальностям.

Війна не лише змінила структуру економіки, а й радикально переформатувала соціальний склад учасників ринку праці. Особливо помітними стали гендерні трансформації, активізація вразливих груп населення та поява нових форм зайнятості. Через мобілізацію чоловіків та виїзд за кордон значної частини населення, жінки почали масово освоювати нетрадиційні для себе професії: водії вантажного транспорту, трактористки, кранівниці, механіки, електрозварювальниці, працівниці у сфері безпеки, логістики, техобслуговування. Відбувається зростання участі жінок у важких галузях – за даними Державного центру зайнятості, до 35 % жінок, які проходили перекваліфікацію у 2023–2024 рр., обирали технічні спеціальності. Розширюється система навчання та мікрогрантів для підтримки жінок у сфері будівництва, інженерії, виробництва [1]. В цей час відбувається подвійне навантаження – більшість жінок поєднує роботу з доглядом за дітьми, родичами, підтримкою родин військовослужбовців, при цьому емоційне та фізичне навантаження потребує розширення психосоціальної підтримки.

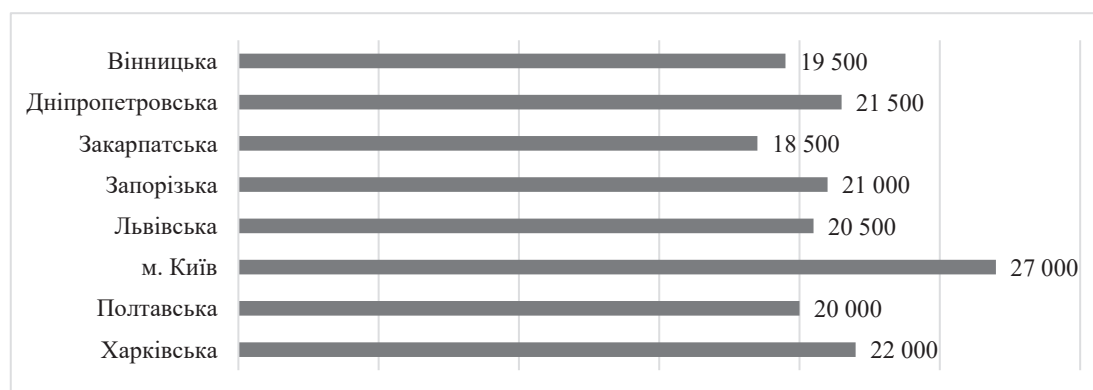


Рис. 3. Рівень середньої заробітної плати по ключових регіонах України у 2025 році

Джерело: побудовано згідно [5; 6–7; 12]

В цей час можна виділити вразливі групи населення, які можуть бути працевлаштовані це особи з інвалідністю – через бойові дії зростає частка людей з набутими інвалідностями. Програми інтеграції включають працевлаштування, цифрову освіту, соціальні підприємства. Деякі ініціативи (підтримані ООН, ІЛО) спрямовані на адаптацію робочих місць. Особи передпенсійного віку та пенсіонери часто єдиним працездатним ресурсом у сільських громадах. Зростає їх залучення до сезонної, сільськогосподарської та допоміжної праці. Молодь – високий рівень незайнятості серед молоді до 25 років через зруйновану систему професійної освіти, відсутність досвіду та конкуренцію за робочі місця. Популяризація волонтерства, цифрових навичок, участі у стартап-проектах частково компенсує ці виклики.

Окремим моментом може виступати внутрішньо переміщені особи (ВПО). За даними Мінсоцполітики, станом на початок 2025 року кількість зареєстрованих ВПО перевищила 3,8 млн осіб у яких визначаються наступні проблеми: відсутність трудових зв'язків у нових громадах, нестача житла, правові бар'єри до оформлення роботи. Проте, у ряді регіонів (Закарпаття, Львівщина, Полтавщина) ВПО стали рушієм економічного життя, розпочинають малі бізнеси, працюють у соціальній сфері, агросекторі [5].

Таким чином соціальний ландшафт ринку праці України змінюється швидко й глибоко. Жінки, ВПО, молодь та особи з інвалідністю – сьогодні не лише вразливі групи, а й рушії адаптації та оновлення. Майбутня економічна політика має враховувати нові соціальні ролі та забезпечувати інклюзивну модель зайнятості.

Одним із ключових дисбалансів українського ринку праці в умовах війни є розрив між заробітними очікуваннями працівників і можливостями роботодавців. Це ускладнює підбір кадрів, стримує відновлення підприємств і впливає на економічну динаміку. Розглянемо зарплатні очікування та її реальність, як виклики сьогодишнього бізнесу. Щодо поточних показників рівень заробітної плати – середня заробітна плата в Україні на початку 2025 року становила приблизно 22 000 грн (згідно даних Державної служби статистики). Найвищі зарплати спостерігаються в ІТ-секторі (від 50 000 грн), енергетиці, транспорті та фінансах.

Найнижчі – у культурі, освіті, сільському господарстві (від 10–14 000 грн). Зарплатні очікування працівників за опитуванням robota.ua (2024), майже 60 % кандидатів вважають пропоновану зарплату неприйнятною, навіть на стартових позиціях. Також 20 % безробітних готові вийти на роботу лише за умови оплати понад 25–30 000 грн, що часто перевищує ринкову середню в регіоні. При цьому зріст цін та інфляція підсилюють очікування, але не враховується платоспроможність малого та середнього бізнесу [7; 12]. Наступні проблеми бізнесу в умовах війни: рекрутери стикаються з кадровим голодом через виїзд працівників, мобілізацію та небажання працювати за існуючими умовами. Понад 15 % компаній (за даними CES) вказують, що не можуть закрити вакансії через надмірні зарплатні вимоги кандидатів. Поширеною є ситуація, коли роботодавець готовий навчити фахівця на місці, але не може запропонувати оплату, що відповідає очікуванням. При цьому одночасно відбувається зміна системи мотивації. Частина бізнесів переходить до гнучких форматів оплати: бонуси за результат, часткова зайнятість, віддалена робота. Зростає роль нематеріальних мотивацій: гнучкий графік, безпечні умови праці, соціальний пакет (медстрахування, житло, харчування), перспектива стабільного доходу в довгостроковій перспективі. Щодо географічної різниці зарплат. У Західних регіонах середні зарплати нижчі (18–20 тис. грн), але вища конкуренція за вакансії. У Центральних та Східних областях попит на робочу силу вищий, зарплати більші, проте складніші умови проживання і логістики. Регіональний аналіз рівня безробіття у 2025 році виявляє значні територіальні диспропорції. Найвищі показники зафіксовано у прифронтових та частково деокупованих областях, зокрема у Запорізькій (14,1 %) та Харківській (13,5 %) областях, що обумовлено інтенсивністю бойових дій, руйнуванням виробничої та інфраструктурної бази, а також масштабною евакуацією населення та підприємств.

Водночас найнижчий рівень безробіття спостерігається у столиці – місті Києві (7,5 %), а також у тилкових регіонах, які виступають відносно стабільними центрами трудової активності, релокації бізнесу та інтеграції внутрішньо переміщених осіб у локальні ринки праці (рис. 4).

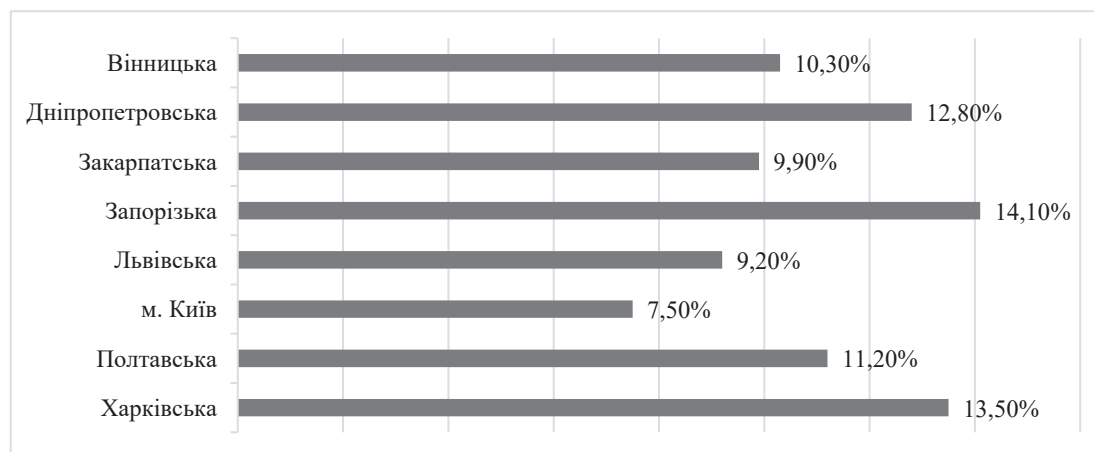


Рис. 4. Рівень безробіття по регіонах (2025)

Джерело: побудовано згідно [5; 6–7; 12]

Таким чином в умовах війни український ринок праці демонструє серйозну зарплатну поляризацію: високі очікування кандидатів не завжди відповідають можливостям роботодавців. Подолання цього розриву потребує системної адаптації – з боку бізнесу (гнучкість, навчання, мотивація), а також державної політики щодо податкових пільг і стимулів до створення робочих місць.

Один із найглибших наслідків повномасштабної війни – різке загострення демографічної кризи та відтік трудових ресурсів за кордон. Це створює довгострокові загрози для стійкості ринку праці, пенсійної системи та національного відновлення. Розглянемо вплив війни на трудову міграцію та демографічну ситуацію в Україні. Зовнішня трудова міграція: за даними UNHCR та Єврокомісії, з початку повномасштабного вторгнення Україну залишили понад 7 млн осіб, з яких близько 65 % – жінки працездатного віку, 25–30 % – фахівці з вищою освітою та досвідом у технічних сферах. Частина мігрантів інтегрувалась у трудові ринки країн ЄС (особливо Польщі, Німеччини, Чехії), де їм пропонують кращі соціальні гарантії та рівень життя, спостерігається зростання конкуренції за українську робочу силу. Виникає проблема довгострокової «переміщеної кваліфікації»: чим довше людина перебуває за кордоном, тим менше ймовірність повернення на український ринок праці. Згідно показників внутрішньої міграції станом на 2025 рік в Україні налічується понад 3,8 млн внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Регіони з найвищою кількістю ВПО: Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська області, Полтавська, Вінницька, Кіровоградська області, Харківщина – понад 12 % усіх ВПО, включно з поверненнями у деокуповані громади. ВПО активно впливають на формування нових трудових ландшафтів (дефіцит житла, зміна структури зайнятості), розвиток малого бізнесу у приймаючих регіонах, потребу в перекваліфікації та державній підтримці [2; 3].

Відносно демографічні виклики Україна вже до 2022 року мала негативний приріст населення. Війна лише посилила ці тенденції загибель десятків тисяч людей, низький рівень народжуваності, вимушена депопуляція окремих територій. За оцінками демографів, до 2040 року кількість економічно активного населення в Україні може зменшитися на 20–25 %, якщо не буде масового повернення трудових мігрантів або імпорту робочої сили.

Щодо питань перспективи повернення та політика втримання основні чинники, що можуть стимулювати повернення українців це відбудова інфраструктури та житла, гарантії безпеки та стабільності, конкурентна оплата праці та можливість професійного розвитку. Наразі лише 20–25 % українців за кордоном планують повернення у середньостроковій перспективі, згідно з даними Міжнародної організації з міграції (ІОМ).

Міграційна та демографічна ситуація в Україні – це не лише соціальний виклик, а й стратегічне питання економічної безпеки. Без ефективної політики щодо повернення фахівців, стимулювання народжуваності, інтеграції ВПО та залучення зовнішньої робочої сили – повноцінне відновлення ринку праці буде ускладненим.

В умовах війни держава, міжнародні партнери та місцева влада змушені оперативно адаптувати систему зайнятості до нових реалій. Це стосується не лише короткострокових рішень, а й структурних реформ, які

мають забезпечити відновлення економіки та соціальної справедливості тому потрібна розробка нової, адаптованої до реалій, державної політики, інституційна підтримка та реформи у сфері зайнятості. Основні напрями політики зайнятості є підтримка вразливих груп та підтримка бізнесу. Підтримка вразливих груп де Державна служба зайнятості, у співпраці з громадами та донорськими програмами, реалізує програми для ВПО (компенсація роботодавцям за працевлаштування, мікрогранти на бізнес), інструменти для осіб з інвалідністю (адаптовані робочі місця), допомогу молоді та жінкам – через освітні проекти та перекваліфікацію. Підтримка бізнесу де Уряд впроваджує компенсації частини заробітної плати під час найму певних категорій громадян, «єРобота» – надання грантів для створення власної справи, зниження навантаження на бізнес через податкові пільги та дерегуляцію в умовах воєнного стану.

З питань програми перекваліфікації та цифрового навчання з 2022 року реалізуються ініціативи перекваліфікації у сфері будівництва, логістики, сільського господарства, IT та цифрових професій – за підтримки Diia, Osvita, GIZ, UNDP, ILO. Відкрито центри професійного розвитку, особливо у регіонах з великим напливом ВПО. Зростає роль неформальної освіти та дистанційного навчання – як альтернативи традиційним ПТУ.

Потрібна реформа системи професійної освіти тому що наявна мережа професійно-технічних училищ (ПТУ) не задовольняє новий попит на робітничі професії: застарілі програми, технічна деградація обладнання, низький престиж серед молоді. Тому у 2024–2025 роках уряд за підтримки ЄС та МФО: модернізує ПТУ в 14 областях, впроваджує публічно-приватне партнерство для створення навчальних хабів на базі підприємств, актуалізує освітні програми згідно з ринковими запитами [7].

Відносно міжнародній підтримки та допомоги та експертних рекомендацій ILO, Світовий банк, IMF радять покращити прогнозування потреб у кваліфікаціях, створити інформаційну систему ринку праці (національний реєстр вакансій, працівників, компетентностей), стимулювати соціальні інвестиції у навчання протягом життя. Україна вже включена в пілотні програми “Skills for Recovery”, які орієнтовані на підтримку малого бізнесу, формування нових професійних траєкторій, розвиток мікропідприємництва серед ВПО та молоді.

Попри значні втрати та складнощі, державна та міжнародна підтримка ринку праці в Україні є активною. Успіх майбутніх реформ залежить від швидкої модернізації системи ПТО, розвитку цифрової освіти, інклюзивних механізмів підтримки та збалансованої політики стимулювання зайнятості на всіх рівнях.

Оцінка перспектив ринку праці в умовах триваючої війни та невизначеності вимагає сценарного підходу. Прогнози базуються на існуючих тенденціях, макроекономічних прогнозах уряду та міжнародних організацій, а також оцінках роботодавців. Можна розглядати наступні прогнози та сценарії для ринку праці України у 2025–2026 роках. Базовий сценарій – помірна стабілізація. Рівень безробіття до кінця 2025 року знижується до 10,5–11 %, у разі збереження безпеки в тилкових регіонах та сталого функціонування бізнесу. Попит на робочу силу зростає, особливо в галузях будівництва та логістика (на відбудову), сільське господар-

ство (на експортний потенціал), цифрова економіка (на фоні зростання дистанційної роботи). Внутрішні мігранти (ВПО) продовжують інтегруватися в економіку регіонів, де оселилися, що сприяє формуванню нових локальних ринків праці. Оптимістичний сценарій – післявоєнне відновлення. Початок масштабної міжнародної допомоги та реконструкції, активна участь приватного сектору. Безробіття падає до 8–9 % до середини 2026 року. Швидке зростання робочих місць у будівництві, транспортній інфраструктурі, медицині, освіті. Частина емігрантів починає повертатися – особливо фахівці з будівельної, інженерної та освітньої сфер. Цифрова трансформація пришвидшує формування нових сегментів ринку (кібербезпека, e-commerce, дистанційне адміністрування). Песимістичний сценарій – затяжний конфлікт. Безробіття зростає до 13–14 % через подовження бойових дій та руйнування інфраструктури. Бізнес втрачає інвестиційну довіру, скорочує виробництво [3]. Активізується друга хвиля еміграції серед молоді та висококваліфікованих кадрів. Нестача фахівців у критичних секторах посилює залежність від зовнішньої допомоги та імпорту праці. Відносно загальних очікувань роботодавців (за опитуванням CES, 2025) – 71 % компаній очікують дефіцит кадрів у технічних і робітничих професіях, 62 % роботодавців планують інвестувати у навчання персоналу. Більшість підприємств заявляють про потребу в державних компенсаціях за найм вразливих категорій працівників.

Відносно ризиків та точок росту. Точками росту можуть бути: відбудова інфраструктури, цифровізація економіки, розвиток соціального підприємництва, гнучка освіта та перекваліфікація. Ризики: тривала війна, демографічне виснаження, інституційна нестабільність, високі очікування при низькій продуктивності

Таким чином майбутнє ринку праці України напряму залежить від тривалості бойових дій, темпів відбудови та здатності держави адаптувати інституції зайнятості до викликів. За сприятливих умов 2025–2026 роки можуть стати періодом перезапуску трудового потенціалу країни.

Висновки. Повномасштабна війна в Україні спричинила глибоку трансформацію національного ринку праці, поставивши перед ним безпрецедентні виклики. Внаслідок збройного конфлікту істотно змінилися структура зайнятості, просторовий розподіл трудової активності, професійна спрямованість робочої сили та її соціальний склад.

Незважаючи на ознаки стабілізації, ринок праці залишається далеким від повного відновлення: рівень безробіття хоч і знижується (до 12,1 % у 2025 році), однак зберігається значний дисбаланс між попитом і пропозицією, особливо у технічних та робітничих професіях. Відбувся зсув у структурі зайнятості в бік галузей з високою доданою вартістю – будівництва, логістики, промисловості – на тлі скорочення сфер послуг і торгівлі.

Ключовим чинником змін стали соціальні та гендерні трансформації: жінки, внутрішньо переміщені особи, молодь, люди з інвалідністю та особи передпенсійного віку значною мірою заміщують традиційні трудові резерви, формуючи нову соціальну конфігурацію робочої сили.

Однак міграційні процеси та демографічне скорочення створюють довгострокові загрози для збереження трудового потенціалу. За відсутності ефективної державної політики з повернення кадрів та стимулювання народжуваності, прогнозується скорочення працездатного населення на 20–25 % до 2040 року.

Подальший розвиток ринку праці вимагає системних реформ, орієнтованих на майбутнє: модернізації професійно-технічної освіти, цифрової трансформації інституцій зайнятості, розширення гнучких форм зайнятості та масштабних інвестицій у людський капітал.

Ефективне відновлення можливе лише за умови консолідованих дій держави, бізнесу та міжнародних партнерів. За наявності політичної стабільності, завершення активної фази бойових дій і запуску програм відбудови, ринок праці України може стати основою формування нової соціально-економічної моделі, заснованої на інклюзивності, адаптивності та стійкості.

Література:

1. Як проходить адаптація до роботи в умовах війни – досвід великих компаній. 2022 URL: <https://www.work.ua/articles/work-in-team/2870> (дата звернення: 06.06.2025).
2. Як війна впливає на ринок праці та що чекає шукачів роботи? 2023 URL: https://careerhub.in.ua/viyna_ta_rynok_praci (дата звернення: 06.06.2025).
3. Як змінився ринок праці за 100 днів війни? 2022. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminivsia-rinokpratsi-v-ukrayini-za-100-dniv-viyni> (дата звернення: 06.06.2025).
4. Коропецька А. Що відбувається з ринком праці під час війни: кого шукають роботодавці та скільки готові платити. 2022. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/fail/328215-work-during-wartime> (дата звернення: 06.06.2025).
5. Державна служба зайнятості. 2024 URL: <https://www.dcz.gov.ua> (дата звернення: 06.06.2025).
6. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni> (дата звернення: 06.06.2025).
7. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. 2024 URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3909003-rinok-praci-v-umovakh-viyni-demografichni-vikliki-dla-ukraini.html> (дата звернення: 06.06.2025).
8. Близнюк В. В., Яценко Л. Д. Ринок праці України в умовах війни : Scientific monograph. Riga, Latvia : "Baltija Publishing", 2022. Р. 1106–1113. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6356/13392-1> (дата звернення: 06.06.2025).
9. Серьогіна Н. О. Вплив військових дій на продуктивну зайнятість в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72), № 6. С. 36–40. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/6_2022/6.pdf (дата звернення: 06.06.2025).
10. Мантур-Чубата О. С., Ваганова Л. В. Ринок праці України в умовах воєнного стану. *Економіка і регіон*. 2022. № 2 (85). С. 81–87.
11. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. 2022 URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (дата звернення: 06.06.2025).

12. Опитування щодо впливу війни на підходи до управління людським капіталом: Deloitte. 2023 URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/AmCham-Deloitte-Survey-onimpact-of-war-on-HC_UKR.pdf (дата звернення: 06.06.2025).
13. Відбудова України: принципи та політика / за ред. Ю. Городніченка, І. Сологуб, Беатріс Ведер ді Мауро. CERP, 2022. 508 с.

References:

1. Yak prokhodyt adaptatsiia do roboty v umovakh viiny – dosvid velykykh kompanii [How adaptation to work during the war is going – the experience of large companies]. Available at: <https://www.work.ua/articles/work-in-team/2870> (accessed June 6, 2025).
2. Yak viina vplyvaie na rynek pratsi ta shcho chekaie shukachiv roboty? [How the war affects the labor market and what awaits job seekers?]. Available at: https://careerhub.in.ua/viyna_ta_rynek_praci (accessed June 6, 2025).
3. Yak zminyvsia rynek pratsi za 100 dnev viiny? [How the labor market changed during the first 100 days of war?]. Available at: <https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminivsia-rynokpratsi-v-ukrayini-za-100-dniv-viyni> (accessed June 6, 2025).
4. Koropetska A. (n.d.) Shcho vidbuvaietsia z rynkom pratsi pid chas viiny: koho shukaiut robotodavtsi ta skilky hotovi platyty [What is happening with the labor market during the war: who are employers looking for and how much are they willing to pay]. Available at: <https://www.the-village.com.ua/village/business/fail/328215-work-during-wartime> (accessed June 6, 2025).
5. Derzhavna sluzhba zainiatosti [State Employment Service of Ukraine]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua> (accessed June 6, 2025).
6. Vidnovlennia rynku pratsi v Ukraini v umovakh viiny: rehionalni aspekty [Recovery of the labor market in Ukraine under the war: regional aspects]. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-ryнку-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni> (accessed June 6, 2025).
7. Rynok pratsi v umovakh viiny: demografichni vyklyky dlia Ukrainy [Labor market in wartime: demographic challenges for Ukraine]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demograficni-viklyki-dla-ukraini.html> (accessed June 6, 2025).
8. Blyzniuk V. V., Yatsenko L. D. (2022) Rynok pratsi Ukrainy v umovakh viiny: Scientific monograph [Ukraine's labor market in war conditions: Scientific monograph]. Riga, Latvia: "Baltija Publishing", pp. 1106–1113. Available at: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6356/13392-1> (accessed June 6, 2025). (in Ukrainian).
9. Seriohina N. O. (2022) Vplyv viiskovykh dii na produktyvnu zainiatist v Ukraini [Impact of hostilities on productive employment in Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, vol. 33(72), no. 6, pp. 36–40. Available at: https://pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2022/6_2022/6.pdf (accessed June 6, 2025).
10. Mantur-Chubata O. S., Vahanova L. V. (2022) Rynok pratsi Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Ukraine's labor market under martial law]. *Ekonomika i rehion*, no. 2(85), pp. 81–87.
11. Pyshchulina O., Markevych K. (n.d.) Rynok pratsi v umovakh viiny: osnovni tendentsii ta napriamy stabilizatsii [Labor market under war conditions: main trends and directions of stabilization]. Available at: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (accessed June 6, 2025).
12. Opytuvannia shchodo vplyvu viiny na pidkhody do upravlinnia liudskym kapitalom: Deloitte [Survey on the impact of war on human capital management approaches: Deloitte]. Available at: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/AmCham-Deloitte-Survey-onimpact-of-war-on-HC_UKR.pdf (accessed June 6, 2025).
13. Vidbudova Ukrainy: pryntsyipy ta polityka [Reconstruction of Ukraine: principles and policy] / ed. Yu. Gorodnichenko, I. Sologub, Beatrice Weder di Mauro. CERP, 2022. 508 p. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 08.06.2025

Стаття опублікована 30.06.2025