

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-104>

УДК 331.5:355.01(477)

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ

TRANSFORMATION OF UKRAINE'S LABOR MARKET UNDER WARTIME CONDITIONS: TRENDS, CHALLENGES, AND PROSPECTS FOR RECOVERY

Місецький Андрій Віталійович

аспірант,

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3422-2535>**Misetskyi Andrii**

Vasyl' Stus Donetsk National University

У статті проведено комплексний аналіз трансформації ринку праці України в умовах повномасштабної війни. Досліджено передумови поточних змін, що сформувалися в період пандемії COVID-19, та їх вплив на подальші трансформаційні процеси. Виявлено ключові тенденції: скорочення економічно активного населення внаслідок міграції та мобілізації, регіональний дисбаланс людських ресурсів, поглиблення гендерної трансформації зайнятості та прискорена цифровізація зайнятості. Центральною проблемою визначено зростаючий розрив між наявними компетентностями кандидатів і вимогами роботодавців. Частка роботодавців, що невдоволені компетентностями кандидатів зростає з 36% у 2022–2023 роках до 74% у 2025 році. Обґрунтовано необхідність системної взаємодії держави, бізнесу та міжнародних партнерів для подолання структурної кризи та збереження людського капіталу як ключового ресурсу відновлення країни.

Ключові слова: трансформація ринку праці, кадровий дефіцит, цифровізація, перекваліфікація, компетентнісний розрив.

This article examines the transformation of the Ukrainian labour market under the conditions of war, with particular attention to the long-term effects of pandemic-driven changes and the subsequent impact on recruitment and retention processes. The paper argues that the labour market has entered a phase of reactive transformation shaped by demographic losses, forced migration, regional imbalances, changes in sectoral demand, and a widening gap between employer requirements and available competencies. Based on a systemic analysis of statistical data and recent research, the study identifies the main stages of labour market change from the recovery period after the COVID-19 crisis to the full-scale invasion and the following years of instability. The analysis shows that the war not only reduced the number of jobs and economically active people, but also fundamentally altered the structure of labour demand, increasing the need for engineers, industrial workers, logistics specialists, cybersecurity experts, and digitally skilled employees. At the same time, many traditional sectors contracted or were forced to adapt, while internal and external migration redistributed labour resources unevenly across regions. The article also highlights the growing role of women in occupations traditionally considered male-dominated, the accelerated digitalisation of work, and the increasing importance of psychological resilience and corporate well-being. The findings demonstrate that the current crisis differs from previous shocks because it cannot be resolved through spontaneous market self-regulation. Effective response requires coordinated action by the state, employers, and educational institutions through upskilling, reskilling, dual education, flexible employment models, mental health support, and retention strategies. Human capital remains the key resource for economic survival, post-war recovery, and future European integration of Ukraine. The study underlines that labour market adaptation must be proactive and strengthen institutional resilience and sustainability.

Keywords: labor market transformation, personnel shortage, digitalization, reskilling, skills gap.

Постановка проблеми. Ринок праці печення трудових доходів населення та виступає основою для ефективного функціонування підприємств та організацій, забезпечення стабільності. Наслідки, спричинені повномасштабним



вторгненням росії до України, призвели до різкого загострення економічної та соціально-демографічної кризи. Як наслідок, відбувається реактивна трансформація ринку праці. Для мінімізації негативних наслідків необхідно підготувати науково обґрунтоване підґрунтя для проактивної реакції в межах організацій.

Трансформація ринку праці вимагає відповідних змін у політиках та системах управління персоналом на рівні організацій. Враховуючи фундаментальну роль ринку праці, правильне визначення змін, що відбулися, та впровадження відповідних змін до власних політик є ключем до проходження кризового періоду. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває системний аналіз трансформаційних процесів, що відбуваються на ринку праці, зокрема змін у структурі зайнятості, попиту на компетентності, формах організації праці та моделях взаємодії між роботодавцем і працівником.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням трансформації ринку праці, аналізом змін у його структурі, динаміці зайнятості та впливу соціально-економічних факторів займалися такі науковці як: М. Наумова, Г. Чепурко, Л. Водянка, С. Тодорюк, І. Тодороіко І. Андрейцева, Л. Жарова, В. Сидоренко та інші.

У дослідженні Л. Водянка, С. Тодорюк, І. Тодоріко [1] проаналізовано трансформаційні зміни на ринку праці та в економічному середовищі під впливом пандемії Covid-19, зокрема особливості адаптації державних механізмів регулювання зайнятості й функціонування бізнесу в умовах кризових обмежень. Суміжні аспекти впливу пандемії COVID-19 на сферу зайнятості та функціонування ринку праці розглянуто у дослідженні М. Наумова [2], де проаналізовано динаміку безробіття, втрати робочого часу, скорочення трудових доходів і трансформацію трудових відносин в умовах карантинних обмежень.

Питання змін на сучасному ринку праці крізь призму гендерних диспропорцій висвітлено у дослідженні Л. Жарової [17], де проаналізовано результати України в Gender Gap Report 2025 та тенденції нерівності в економічній участі, оплаті праці й доступі до керівних посад. Проблеми адаптації ринку праці до нових соціально-економічних умов розглянуто у дослідженні В. Сидоренко [18], зокрема в контексті кваліфікаційного розриву, цифровізації та дефіциту затребуваних компетентностей.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, сучасний ринок праці зазнає постійних змін під впливом цифровізації, автоматизації та глобалізації, що супроводжується появою нових форм зайнятості, трансформацією вимог до компетентностей працівників та переосмисленням ролі праці в житті людини. Додатковими факторами виступають кризові явища, зокрема економічна нестабільність, пандемії та військові дії, що характерні для України та світу, які суттєво впливають на структуру попиту і пропозиції робочої сили. Це обумовлює постійну необхідність дослідження трансформацій ринку праці, оцінювання їх наслідків та формування адаптивних підходів до управління людськими ресурсами.

Формулювання цілей статті. Метою статті є проведення комплексного аналізу трансформації ринку праці України в умовах війни, виявлення ключових тенденцій та змін, а також оцінка впливу трансформації на процеси залучення та утримання персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Передуючи огляду процесів, що розпочалися після початку повномасштабного вторгнення, необхідно розглянути стан ринку праці на кінець 2021 – початок 2022 року. Цей період є базовим для оцінки подальших змін. Загалом 2021 рік можна охарактеризувати як період відновлення після попередньої кризи пандемії COVID-19. Пандемія, що досягла піку на території України в 2020 році, стала причиною радикальних змін на ринку праці. Цей кризовий період призвів як до загострення накопичених раніше проблем, так і до швидкої адаптації організацій до пандемічних обмежень відповідно до світових трендів. Науковці, що досліджували дану трансформацію, виділяють наступні ключові особливості.

По-перше, масовий перехід до віддаленого формату роботи. Карантинні обмеження першої хвилі призвели до вимушеного закриття значної кількості підприємств. Частина сфер, як туризм, готельно-ресторанна справа та інші підприємства, чия діяльність потребує фізичної присутності як працівників, так і споживачів, понесли значні збитки. Інші, як-от ІТ, освіта чи сфера послуг, адаптували нові технології, створили віддалені робочі місця та змогли продовжувати роботу навіть в умовах кризи [1]. Такі умови посилили нерівність та створили глибокий дисбаланс. Працівники, що мали низький рівень цифрової грамотності,

опинилися у невідному становищі на ринку праці та були вимушені або стати неконкурентоздатними, або терміново набувати нових компетентностей, складність яких обумовлена конкретною сферою діяльності. На фоні цих процесів загальний рівень безробіття зріс з 8,2 до 9,5 відсотків, а пікова кількість безробітних становила 518 тисяч осіб. При цьому сформувалася й інша диспропорція: жінки, що частіше працювали в сферах туризму, торгівлі та інших послуг, постраждали значно більше від наслідків пандемії [2].

По-друге, загострюється дисбаланс між сферами зайнятості. Вакансії у ІТ та логістиці, за рахунок орієнтації на зовнішній ринок споживачів та загального зростання галузей, пропонують значно кращі умови: не лише зберігають можливість працювати, але й отримують необхідні ресурси для розширення. Таким чином формується значна кількість вакансій,

які залишаються незаповненими, оскільки не вистачає фахівців з необхідними компетентностями. Ці виклики посилюються загальними структурними проблемами, що притаманні ринку праці України, старінням нації та зменшенням частки активно зайнятої молоді, що ускладнює процес пошуку ресурсів для відновлення людського капіталу [3].

По-третє, посилилася проблема неформальної зайнятості. Частина підприємств продовжувала працювати в тіні, уникаючи заборон та наслідків. За окремими оцінками того часу, у 2019 році неформальна зайнятість складала до третини усіх зайнятих працівників. З одного боку, це стало механізмом для виживання бізнесу в складних умовах та дозволило працівникам отримувати заробітну плату в складний період, з іншого посилювало соціальну вразливість значної кількості працівників та проблему тінізації економіки країни [4].

Таблиця 1

Підсумки трансформації ринку праці 2020–2021 рр.

Складова ринку праці	Позитивні зміни	Негативні зміни
Технології	Нормалізація гібридних та гнучких форматів, цифровізація бізнес-процесів, розвиток цифрових навичок працівників	Зростання ризиків кібербезпеки, складність контролю продуктивності, розмивання меж робочого часу та особистого простору, професійне вигорання
Зайнятість та безробіття	Розвиток та поширення нових форм зайнятості	Зростання безробіття
Структура ринку	Зростання попиту на спеціалістів в сферах ІТ, медицини, логістики	Зниження попиту та криза у сферах транспорту, туризму, громадського харчування
Соціальний захист	Зростання кількості державних програм для роботодавців, спрощення процедури отримання допомоги по безробіттю	Падіння реальних доходів населення, зростання тіньової зайнятості, збільшення тиску на Державний бюджет
Корпоративна культура	Підвищення уваги до безпеки праці, започаткування програм турботи та психологічної допомоги	Скорочення соціальних пакетів, зниження залученості працівників і лояльності до компаній через застосування дистанційного формату роботи
Міграційні процеси	Зовнішня міграція як стратегія збереження доходів, розвиток та інтеграція дистанційної транснаціональної зайнятості	Відтік кваліфікованих кадрів в базових галузях економіки, поступове виснаження людського потенціалу в окремих регіонах
Освітньо-кваліфікаційна структура	Поповнення і популяризація програм перекваліфікації, значне зростання ролі неформальної та онлайн-освіти. Зміщення ролі роботодавця в навчанні, поширення організації навчання одразу на підприємстві.	Розрив між наявними компетентностями та вимогами ринку.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3; 4]

Важливу роль у подоланні наслідків кризи та каталізації позитивних трансформаційних процесів відіграло державне регулювання. В контексті України було запроваджено програму доступного кредитування, допомогу безробітним з резервного фонду та субсидії на заробітну плату в низці галузей. Проте ці заходи були недостатніми для подолання проблеми, і реальні доходи населення впали, а частина підприємств закритися назавжди [3].

Трансформаційні процеси цього періоду продемонстрували загальну нестабільність ринку праці України та неефективність діючої моделі. Наявних ресурсів виявилось недостатньо для подолання зростаючого безробіття та міграції, а політики не покрили спад економічно активного населення. З іншого боку, пандемія призвела до розвитку цифрових навичок населення, поширення гібридної та віддаленої зайнятості, поглиблення глобалізації та відкриття нових ринків і форматів зайнятості.

Пережита криза за часів пандемії стала підґрунтям для функціонування ринку праці в умовах російсько-української війни. Незважаючи на принципово відмінний виклик, після перезапуску робочих процесів через декілька місяців після початку війни, підприємства масово використали наявний досвід дистанційної роботи для організації праці в нових умовах. При цьому війна значно поглибила вже наявні проблеми та стала причиною нових викликів. Якщо у 2020-2021 роках виклики були пов'язані з невизначеністю, то у 2022-ому і подальших роках виклики пов'язані з поступовим крахом ринку праці та спробами

відновити і стабілізувати його. Масова міграція, необхідність релокувати підприємства, демографічна криза, безпекові ризики, кризи інституцій та інші проблеми напряду вплинули на поточний стан ринку праці України. Для оцінки трансформаційних процесів, що відбулися за цей період проаналізуємо основні статистичні дані пов'язані з ринком праці (рис. 1).

З рисунку 1 можна побачити значне падіння, як кількості вакансій, так і кількості безробітних за перший рік повномасштабної війни. Значне падіння кількості вакансій, яке продовжилось і в наступний період у 2023 році, в першу чергу пов'язане із закриттям підприємств через втрату територій, неможливість забезпечити безпечні умови праці, втрату можливості фінансування та інші фактори. З іншого боку, безробіття також зазнало зниження, проте такий ефект в першу чергу видно лише в абсолютних значеннях. Значна частина населення, за оцінками ООН до 6,7 млн осіб покинули Україну, при цьому лише четвертина з них були працевлаштовані. Таким чином зовнішня міграція скоротила не лише обсяг зайнятих осіб, але й кількість безробітних і загальну кількість економічно активного населення [9]. Безробіття у відносному показнику безробітних до економічно активного населення залишалось на високому рівні до 2024 року. В 2024 році, кількість вакансій почала зростати, частина підприємств відновила роботу після релокації чи зміни сфери діяльності, почали виникати нові, створені на вимогу часу. При цьому наявні вакансії стає все важче закрити через низку факторів. Незважаючи на наявне безробіття,

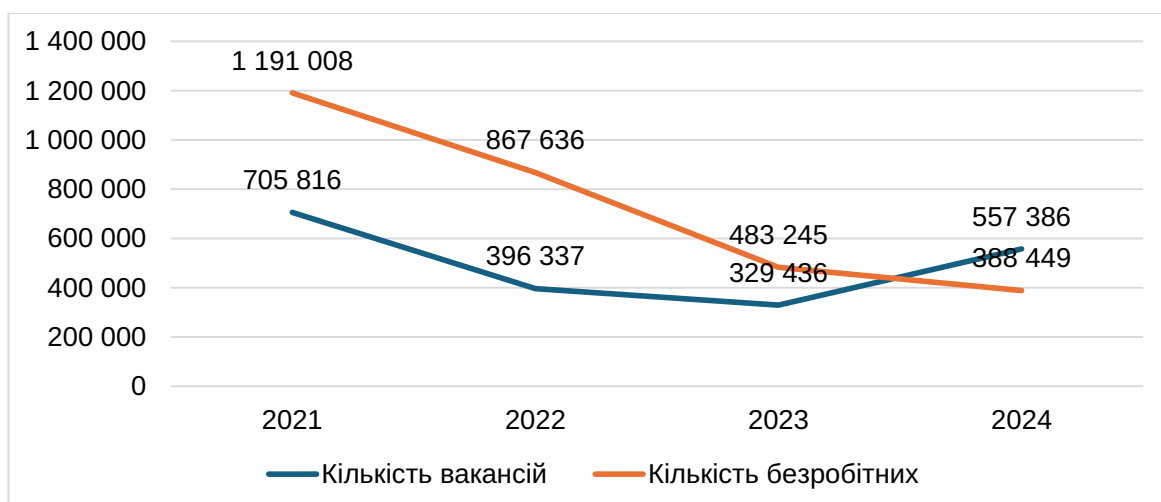


Рис. 1. Динаміка кількості безробітних та вакансій в Україні за 2021-2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [5; 6; 7; 8]

що особливо високе серед внутрішньо переміщених осіб, лише половина зайнята [10], на ринку існує значний дефіцит кадрів.

При цьому дефіцит формується не лише на основі зменшення економічно активного населення. Мобілізація та безпекова еміграція скоротила об'єктивні демографічні ресурси країни за різними оцінками на 20-30% [11], проте проблема дефіциту є значно глибшою. Значна кількість роботодавців відмічають дисбаланс наявних навичок та компетентностей у кандидатів та їх вимог. Цей фактор є основним у формуванні дефіциту, якщо у 2022-2023 роках лише 36% роботодавців скаржилися на дисбаланс навичок, то у 2025 році таких роботодавців стало вже 74% [12]. Поява такого значного розриву між необхідним і наявним є системною проблемою, яка має низку незалежних причин. Успішне завершення трансформації ринку праці критично залежить від подолання цих викликів. Розглянемо основні причини.

Однією з важливих причин є переформування структури економічної діяльності компаній країни. Значна кількість галузей що раніше були другорядними стали основними для економіки країни. Це в свою чергу змінило структуру попиту на ринку праці. Швидке зростання оборонно-промислового комплексу, потреба у відновленні інфраструктури, зростання важливості логістики і постачання, а також підвищення уваги до кібербезпеки, сформували стабільно високий попит на робітників промисловості, інженерів, технологів, операторів високоточного обладнання, енергетиків, логістів, інженерів/розробників безпекових рішень та інших кваліфікованих спеціалістів та робітників, що не були широко розповсюджені в межах традиційних галузей економіки минулого [13]. При цьому підготовка більшості з цих спеціалістів є складним, дороговартісним і довготривалим процесом. І саме тривалість є основним обмежуючим фактором швидкої перекваліфікації до необхідних навичок та компетенцій.

При цьому традиційні сектори у вигляді туризму, частини роздрібною торгівлі та певних видів виробництва або скоротилися, або були вимушені перепрофілюватися відповідно до вимог ринку. Працівники, що працювали в цих сферах та були вивільнені в межах скорочення штату чи закриття підприємств, раптово опинилися з навичками, на які попит різко впав, при цьому не всі мають психологічну готовність та необхідні ресурси пройти перекваліфікацію самостійно.

Іншою частиною дисбалансу кваліфікацій є масовий перерозподіл трудових ресурсів між регіонами. Внутрішня міграція, в межах якої налічується майже 5 мільйонів внутрішньо переміщених осіб, перерозподілила трудові ресурси між регіонами з принципово різною економічною структурою [14]. Більш небезпечні східні та південні регіони, в яких все ще розміщено основу важкої промисловості країни, мають проблеми зі знаходженням працівників через скорочення кількості населення в регіоні і вимушені залучати працівників з інших регіонів шляхом підвищення заробітних плат. Додаткові витрати йдуть на релокацію працівників та надання житла.

З іншого боку, західні регіони, що в першу чергу розвивають аграрний сектор та легку промисловість, не завжди можуть знайти працівників з відповідними навичками серед переселенців, що підвищує рівень безробіття та напруженості на ринку праці [15]. Виникає парадокс, коли є кваліфіковані кадри, на яких немає потреби в одному регіоні і регіоні, які сильно потребують таких кадрів, але не можуть їх знайти.

Значно посилює дану проблему потреба мобілізації. Частина чоловіків задіяна в обороні країни, інші – намагаються уникати офіційного працевлаштування через загрозу військової мобілізації, надаючи перевагу віддаленій роботі з дому. Це призвело до значної трансформації, в межах якої жінки масово переходять до професій, що традиційно вважались «чоловічими». Найбільший притік жінок відбувся у водінні вантажівок, автобусів, іншого важкого транспорту, обслуговуванні інженерних систем, будівельних спеціальностей. Частка жінок в транспорті зросла на 25-30% і становить 15% від усіх зайнятих в галузі, а в будівництві присутність зросла на 10% [16]. При цьому потенціал заповнення вакансій за рахунок залучення жінок також демонструє позитивну тенденцію. За умови готовності навчати нових працівників, такі галузі можуть частково покрити дефіцитні спеціальності, подолавши гендерні упередження. Це важливе явище як з точки зору просування рівності в роботі, так і з точки зору виживання економіки в умовах війни та повоєнного відновлення. Жінки, що приходять в такі сфери, найчастіше не мають релевантного досвіду та досі зіштовхуються з неготовністю колективу їх сприймати, навіть якщо наявна формальна система підготовки. Крім цього, сталі традиційні форми організації робочого часу не підходять для багатьох жінок, які мають дітей та

прагнуть ефективніше поєднувати роботу та піклування про родину. Подолання системної неготовності до залучення жінок може стати ключем до зменшення проблем та новою реальністю після завершення трансформаційних процесів [17].

Частина вимог пов'язана з цифровізацією економіки. Під впливом війни глобальні тренди проникли в Україну більш неочікувано, а компанії виділяли обмежені ресурси на підготовку працівників до них. Автоматизація та ШІ все частіше стають необхідністю для ефективної роботи, а не простою перевагою. Значна частина вакансій вимагає від кандидатів вміння працювати з CRM, ERP, аналітичними системами, все частіше з'являється побажання базового промт-інжинірингу для ефективного використання ШІ. При цьому глобальна тенденція вказує на все більше прискорення розвитку і впровадження нових технологій і будь-які затримки в компетентностях на локальних ринках праці роблять їх все менш конкурентними в порівнянні з країнами-лідерами.

Окрім цих чотирьох основних причин є ще інші, менш помітні причини розриву в компетентностях. Значним викликом є порушення комплексу освіта–отримання досвіду–робота. Проблема академічної освіти не є новою для українського ринку праці, проте вона стала більш відчутною через звільнення досвідчених викладачів, збільшення розриву між змісту освітніх програм та актуальними технологіями і зменшенням наявних у організацій ресурсів для навчання нових працівників. держава має відіграти важливу роль у подоланні наявних викликів і актуалізація систем освіти є основним кроком на цьому шляху.

Даний виклик посилюється втратою досвідчених наставників. В будь-якій галузі люди з глибоким практичним досвідом зазвичай належать до групи 40+ років і значна частка цих людей через необхідність працювати понад норму робочого часу для покриття кадрового дефіциту більше не може ефективно передавати знання, що порушило внутрішні системи навчання і адаптації, які в багатьох компаніях могли працювати, навіть не маючи відповідної організаційної структури, за рахунок подібних співробітників. Інша частина поглиблення проблеми пов'язана з періодом початку війни. Молоді співробітники, які б на даний момент мали б мати декілька років досвіду, закінчили своє навчання в умовах трансформації, пов'язаної з пандемією. Це призвело до зменшення практич-

ного компоненту, звикання до віддаленого формату роботи та загальної деградації адаптивності [18].

Ще одним фактором є психологічна втома та зниження продуктивності. Хронічний стрес, тривога, постійне переживання травмуючого досвіду та відсутність нормального відпочинку значно зменшують здатність людей до навчання, розвитку та освоювання нових ролей. Вони також негативно впливають на продуктивність вже наявних спеціалістів, їх ментальний ресурс до адаптації і сприйняття нових працівників [19].

Аналіз виявлених причин невідповідності компетентностей кандидатів підтверджує системний характер кризи ринку праці. При цьому поточна криза значно відрізняється від пандемій, що спровокували тимчасовий шок з подальшою швидкою адаптацією і розвитком. Поточна криза ринку праці не демонструє можливостей до самовідновлення системи – це означає, що існує необхідність об'єднання зусиль держави, соціально відповідального бізнесу та міжнародних партнерів для проведення заходів з адаптації ринку праці до поточних умов. В іншому випадку існує ризик деградації людського капіталу, поглиблення економічної кризи та відставання від інших країн в економічному та технологічному розвитку. В таблиці 2 наведено систематизацію основних вимірів трансформації ринку праці та потенційних напрямів реагування та розвитку.

Трансформація ринку праці також призводить до необхідності зміни концепції утримання наявного персоналу. В умовах, коли значна кількість працівників розглядає еміграцію та внутрішню мобільність, перегляд політик утримання стає стратегічним пріоритетом. Матеріальна винагорода не просто залишається важливим складником утримання, але й зростає у важливості через посилення економічної кризи. При цьому актуальність певних видів нематеріального заохочення також зростає в межах потреб працівників з огляду на наявні психологічні та безпекові виклики. Наявність гнучкого графіку, можливість дистанційної роботи, програми психологічної підтримки та корпоративного добробуту не лише допомагають збільшити утримання працівників, але й відновити і підвищити ефективність їх роботи. Важливою залишається внутрішня комунікація у компанії та відчуття причетності до спільної мети, що поділяють працівники. Це може дозволити колективу знайти опору навіть в важкі часи.

Таблиця 2

**Ключові особливості трансформації ринку праці України
в умовах повномасштабної війни (2022-2025 рр.)**

Ключові явища	Вплив на ринок праці	Напрямки реагування
Демографічні втрати	Скорочення економічно активного населення на 20-30%, міграційні втрати до 6,7 млн осіб	Програми повернення, стратегія утримання кадрів, демографічне стимулювання
Розрив компетентностей	Значна невідповідність вимог роботодавців реаліям наявних компетентностей серед кандидатів.	Дуальна освіта, розвиток корпоративного навчання, створення більшої кількості стартових посад, прискорена перекваліфікація, розвиток та просування мікро-освіти
Регіональний дисбаланс	Міграція кваліфікованих працівників в регіони, що не мають роботи відповідної їх навичкам та дефіцит кваліфікованих спеціалістів в інших регіонах	Стимулювання трудової мобільності, покращення безпекових умов в межах виробництв
Гендерна трансформація ролей	Зростання частки жінок у традиційно чоловічих галузях	Продовження роботи з інтеграції жінок в усіх галузі економіки, проведення цільових навчальних програм, розробка та впровадження гнучких форм робочого часу для жінок, програми популяризації гендерної рівності
Поглиблена цифровізація/автоматизація	Зростання вимог до вміння користування CRM/ERP/ШІ при недостатньому рівні цифрової грамотності	Оновлення програм навчання, державно-приватні програми цифрової грамотності
Психологічний капітал	Хронічний стрес, зниження продуктивності та навчальної здатності	Державне просування системи психосоціальної підтримки, корпоративні програми ментального здоров'я, зміна культури ставлення до власного ментального стану

Джерело: сформовано автором на основі [11; 12; 13; 14; 15; 16]

Висновки. Трансформація ринку праці під час війни має характерні відмінності від інших трансформацій. Вона відбулася в межах незавершеної попередньої трансформації на фоні пандемії. При цьому, на відміну від пандемії, воєнна криза не лише зменшила кількість робочих місць, але й кардинально змінила структуру попиту на нього. Окрім об'єктивних проблем, пов'язаних зі зменшенням кількості кандидатів та робочих місць, трансформація привнесла ще одну приховану проблему у вигляді зростаючого розриву між наявними компетентностями та потребами ринку праці. На відміну від попередніх періодів, коли ринок мав спроможності саморегуляції, а проблеми нестачі компетентностей закривались або роботодавцями, або самими працівниками, цей випадок потребує об'єднання зусиль обох та приєднання держави для подолання системності явища, що продовжує наростати.

Ключовим ресурсом для продовження функціонування економіки в період війни, повоєнного відновлення та інтеграції до Європейського Союзу залишається людський капітал. Ефективність вирішення наявних викликів буде визначати подальшу можливість країни до успішного функціонування. Рішенням мають бути системні зміни програм освіти з боку держави, проактивної політики розвитку кадрів з боку роботодавців та готовності до розвитку та змін з боку кандидатів. При цьому необхідно скористатися можливостями, що надає дана трансформація, перебудувати ринок з урахуванням новітніх вимог до працівників та актуальних світових трендів, підготуватися до психологічного стану працівників, який залишиться і в повоєнній країні та досягти успіхів у гендерній реструктуризації зайнятості та подоланні стереотипів і упереджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Vodianka L., Todorik S., Todoriko I. The impact of the covid-19 pandemic on the labor market in ukraine and the world. *Ekonomika ta derzhava*. 2021. No. 10. P. 74. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.10.74> (дата звернення: 11.05.2026)
2. Наумова М. Трансформація ринку праці під впливом COVID-19. *Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи*. Вінниця, 2021. С. 204–206. URL: <https://jpv.s.donnu.edu.ua/article/view/10338> (дата звернення: 11.05.2026)
3. Chepurko G. Labor market in ukraine: current challenges and risks. *Sociology: Theory, Methods, Marketing*. 2022. Stmm. 2022 (3). С. 121–148. URL: <https://doi.org/10.15407/sociology2022.03.121> (дата звернення: 11.05.2026)
4. Андрейцева І. Ринок праці України: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-4> (дата звернення: 11.05.2026)
5. Звіт про надання послуг Державною службою зайнятості за 2021 рік. *Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація*. URL: https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/sytuaciya_na_zareyestrovanomu_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2021_0.xlsx (дата звернення: 11.05.2026)
6. Звіт про надання послуг Державною службою зайнятості за 2022 рік. *Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація*. URL: https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/sytuaciya_na_zareyestrovanomu_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2022_0.xlsx (дата звернення: 11.05.2026)
7. Звіт про надання послуг Державною службою зайнятості за 2023 рік. *Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація*. URL: https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/sytuaciya_na_zareyestr_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2023_0.xlsx (дата звернення: 11.05.2026)
8. Звіт про надання послуг Державною службою зайнятості за 2024 рік. *Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація*. URL: https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infofiles/3_services_12_2024_0.xlsx (дата звернення: 11.05.2026)
9. Situation Ukraine Refugee Situation. Operational Data Portal. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 11.05.2026)
10. Економічна стійкість під час війни. Доходи, зайнятість та соціальна допомога в Україні. *Global Data Institute*. 2024. 8 с. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-tematichniy-brif-ekonomichna-stiykist-pid-chas-viyni-dokhodi-zaunyatist-ta-socialna?close=true> (дата звернення: 11.05.2026)
11. Демографічний прогноз по Україні 2023. *Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи Національної академії наук України. Національні демографічні прогнози*. URL: https://idss.org.ua/forecasts/nation_por_proj (дата звернення: 11.05.2026)
12. Камбарова Н. Ринок праці: проблеми та очікування у 2026. *Кадровик 01*. URL: <https://prokadry.com.ua/news/107052-gynok-pratsi-problemy-ta-ochikuvannia-u-2026> . (дата звернення: 11.05.2026)
13. Економіка України: ключові успіхи та провали 2025 року. *Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2026/01/07/165772530/> (дата звернення: 11.05.2026)
14. Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні. *International Organization for Migration*. жовтень 2025 року. URL: <https://reliefweb.int/node/4190313> (дата звернення: 11.05.2026)
15. Українська економіка зросла на 5,3% у листопаді 2025 року | Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. *Мінекономіки*. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/5b1c984c-a1c6-4741-815b-8006e660629a?lang=uk-UA&title=UkrainskaEkonomikaZroslaNa5-3-UListopadi2025-Roku> (дата звернення: 11.05.2026)
16. Transformation of the ukrainian labour market: the economic empowerment of women during the war and post-war recovery / Demchenko Iryna et al. Kyiv : Helvetas Swiss Intercooperation, 2025. 68 p. URL: helvetas-report-2025-pages-eng.pdf (дата звернення: 11.05.2026)
17. Жарова Л. Місце України в Gender Gap Report 2025: які проблеми підсвічує статистика. *Гендер в деталях*. URL: <https://genderindetail.org.ua/library/ekonomika/gender-gap-report-2025.html> (дата звернення: 11.05.2026)
18. Sydorenko V. Skills gap in the labor market of Ukraine: situation and mechanisms for overcoming it. *Bulletin of Postgraduate Education (Series)*. 2024. Vol. 28, no. 57. P. 191–211. URL: [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28\(57\)-191-211](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28(57)-191-211) (дата звернення: 11.05.2026)
19. Psychological Resilience of Mental Health Workers During the Russia-Ukraine War / H. Kang et al. *The Primary Care Companion For CNS Disorders*. 2024. Vol. 26, no. 5. URL: <https://doi.org/10.4088/pcc.24m03761>. (дата звернення: 11.05.2026)

REFERENCES:

1. Vodianka, L., Todoruk, S., & Todoriko, I. (2021). The impact of the covid-19 pandemic on the labor market in Ukraine and the world. *Ekonomika ta derzhava*, (10), 74. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.10.74> (accessed May 11, 2026)
2. Transformatsiia rynku pratsi pid vplyvom COVID-19 [Transformation of the labor market under the influence of COVID-19]. (2021). *Materialy naukovoï konferentsii profesorsko-vykladatskoho skladu, naukovykh pratsivnykiv i zdobuvachiv naukovoï stupenia za pidsumkamy naukovo-doslidnoi roboty* [Proceedings of the scientific conference of teaching staff, researchers and degree seekers based on research results] (pp. 204–206). Vinnytsia. <https://jpv.s.donnu.edu.ua/article/view/10338> (accessed May 11, 2026)
3. Chepurko, G. (2022). Labor market in Ukraine: current challenges and risks. *Sociology: Theory, Methods, Marketing*, 2022(3), 121–148. <https://doi.org/10.15407/sociology2022.03.121> (accessed May 11, 2026)
4. Andreitceva, I. (2021). Rynok pratsi Ukrainy: suchasni tendentsii [Labor market of Ukraine: current trends]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-4> (accessed May 11, 2026)
5. Derzhavnyi tsentr zainiatosti [State Employment Center]. (2021). *Zvit pro nadannia posluh Derzhavnoi sluzhboï zainiatosti za 2021 rik* [Report on the provision of services by the State Employment Service for 2021]. https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/inf/files/sytuaciya_na_zareyestrovanomu_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2021_0.xlsx (accessed May 11, 2026)
6. Derzhavnyi tsentr zainiatosti [State Employment Center]. (2022). *Zvit pro nadannia posluh Derzhavnoi sluzhboï zainiatosti za 2022 rik* [Report on the provision of services by the State Employment Service for 2022]. https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/inf/files/sytuaciya_na_zareyestrovanomu_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2022_0.xlsx (accessed May 11, 2026)
7. Derzhavnyi tsentr zainiatosti [State Employment Center]. (2023). *Zvit pro nadannia posluh Derzhavnoi sluzhboï zainiatosti za 2023 rik* [Report on the provision of services by the State Employment Service for 2023]. https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/inf/files/sytuaciya_na_zareyestr_rp_ta_diyalnist_dsz_12_2023_0.xlsx (accessed May 11, 2026)
8. Derzhavnyi tsentr zainiatosti [State Employment Center]. (2024). *Zvit pro nadannia posluh Derzhavnoi sluzhboï zainiatosti za 2024 rik* [Report on the provision of services by the State Employment Service for 2024]. https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/inf/files/3_services_12_2024_0.xlsx (accessed May 11, 2026)
9. Operational Data Portal. (n.d.). *Situation Ukraine refugee situation*. <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (accessed May 11, 2026)
10. Global Data Institute. (2024). *Ekonomichna stikist pid chas viiny. Dokhody, zainiatist ta sotsialna dopomoha v Ukraini* [Economic resilience during the war. Income, employment and social assistance in Ukraine] (8 p.). <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-tematichniy-brif-ekonomichna-stiykist-pid-chas-viyni-dokhodi-zaynyatist-ta-socialna?close=true> (accessed May 11, 2026)
11. Instytut demografii ta sotsialnykh doslidzhen imeni M.V. Ptukhy Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy [Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine]. (2023). *Demografichniy prohnos po Ukraini 2023* [Demographic forecast for Ukraine 2023]. https://idss.org.ua/forecasts/nation_pop_proj (accessed May 11, 2026)
12. Kamburova, N. (2025). Rynok pratsi: problemy ta ochikuvannia u 2026 [Labor market: problems and expectations in 2026]. *Kadrovyyk 01* [HR Officer 01]. <https://prokadry.com.ua/news/107052-rynok-pratsi-problemy-ta-ochikuvannia-u-2026> (accessed May 11, 2026)
13. Minfin – vse pro finansy: novyny, kursy valiut, banky [Minfin – everything about finance: news, exchange rates, banks]. (2026, January 7). *Ekonomika Ukrainy: kliuchovi uspikhy ta provaly 2025 roku* [Economy of Ukraine: key successes and failures of 2025]. <https://minfin.com.ua/ua/2026/01/07/165772530/> (accessed May 11, 2026)
14. International Organization for Migration. (2025, October). *Zvit pro vnutrishnie peremishchennia naseleння v Ukraini* [Report on internal displacement of the population in Ukraine]. <https://reliefweb.int/node/4190313> (accessed May 11, 2026)
15. Ministerstvo ekonomiky, dovkillia ta silskoho hospodarstva Ukrainy [Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine]. (n.d.). *Ukrainska ekonomika zrosla na 5,3% u lystopadi 2025 roku* [Ukrainian economy grew by 5.3% in November 2025]. <https://me.gov.ua/News/Detail/5b1c984c-a1c6-4741-815b-8006e660629a?lang=uk-UA&title=UkrainskaEkonomikaZroslaNa5-3-UListopadi2025-Roku> (accessed May 11, 2026)
16. Demchenko, I., et al. (2025). *Transformation of the Ukrainian labour market: the economic empowerment of women during the war and post-war recovery*. Helvetas Swiss Intercooperation. URL: helvetas-report-2025-pages-eng.pdf (accessed May 11, 2026)

17. Zharova, L. (n.d.). Mistse Ukrainy v Gender Gap Report 2025: yaki problemy pidsvichuie statystyka [Ukraine's place in the Gender Gap Report 2025: what problems does the statistics highlight]. *Hender v detaliakh* [Gender in Detail]. <https://genderindetail.org.ua/library/ekonomika/gender-gap-report-2025.html> (accessed May 11, 2026)

18. Sydorenko, V. (2024). Skills gap in the labor market of Ukraine: situation and mechanisms for overcoming it. *Bulletin of Postgraduate Education (Series)*, 28(57), 191–211. [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28\(57\)-191-211](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28(57)-191-211) (accessed May 11, 2026)

19. Kang, H., et al. (2024). Psychological resilience of mental health workers during the Russia-Ukraine War. *The Primary Care Companion for CNS Disorders*, 26(5). <https://doi.org/10.4088/pcc.24m03761> (accessed May 11, 2026)

Дата надходження статті: 20.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 22.05.2026