



ISSN 2409-0948 print
ISSN 2415-3311 online

<https://eung.nung.edu.ua>

Прийнято 10.03.2026. Прорецензовано 17.04.2026. Опубліковано 30.05.2026.

УДК: 331.5:331.108:355.01

JEL: J21, J24, J61, O15

DOI: 10.31471/2409-0948-2026-1(33)-136-145

ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Безугла Людмила Сергіївна

доктор економічних наук, професор

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

пр. Д. Яворницького, 19, м. Дніпро, Україна, 49005

e-mail: bezuhla.l.s@nmu.one

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6520-4325>

Кривий Ігор Олександрович

аспірант

Дніпровський національний університет ім. Олеса Гончара

пр. Науки, 72, м. Дніпро, Україна, 49045

e-mail: igor.krivoy00@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7269-9083>

Анотація. У статті досліджено людський потенціал як ключовий фактор трансформації ринку праці України в умовах війни та післявоєнного відновлення. Актуальність теми зумовлена глибокими структурними змінами у сфері зайнятості, спричиненими воєнними діями, міграційними процесами, демографічними втратами та зміною економічних пріоритетів. Метою дослідження є обґрунтування ролі людського потенціалу у забезпеченні адаптації ринку праці до сучасних викликів та визначення напрямів його розвитку в умовах післявоєнної трансформації. Встановлено, що трансформація ринку праці супроводжується скороченням зайнятості у традиційних секторах, посиленням міграційних процесів, зміною професійної структури та зростанням попиту на нові компетенції. Обґрунтовано, що людський потенціал слід розглядати як багатовимірну систему, яка включає демографічні, освітні, професійні та соціальні характеристики та виступає визначальним чинником економічної стійкості. Визначено основні проблеми його формування та використання, зокрема демографічні втрати, відтік кадрів, невідповідність

Запропоноване посилання: Безугла, Л. С. & Кривий, І. О. (2026). Людський потенціал як фактор трансформації ринку праці України в умовах війни та післявоєнного відновлення. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості, 1(33), 136-145. doi: 10.31471/2409-0948-2026-1(33)-136-145

* Відповідальний автор



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

компетенцій потребам ринку праці та обмеженість інституційної підтримки. Досліджено питання реінтеграції ветеранів та внутрішньо переміщених осіб у ринок праці як важливого напрямку розвитку людського потенціалу. Доведено, що ефективне залучення цих груп до економічної діяльності сприяє зниженню соціальних ризиків та підвищенню рівня зайнятості. Обґрунтовано напрями розвитку людського потенціалу в умовах післявоєнного відновлення, що включають модернізацію системи освіти, стимулювання зайнятості, підтримку підприємництва та формування інклюзивного ринку праці. Визначено, що розвиток людського потенціалу в умовах післявоєнного відновлення потребує реалізації комплексної політики, спрямованої на модернізацію системи освіти, стимулювання зайнятості, підтримку підприємництва, створення умов для повернення трудових мігрантів та формування інклюзивного ринку праці. Отримані результати можуть бути використані при формуванні державної політики зайнятості та розробці стратегій відновлення економіки України.

Ключові слова: людський потенціал, ринок праці, трансформація економіки, післявоєнне відновлення, ветерани, внутрішньо переміщені особи, трудові ресурси, соціальна інтеграція.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними змінами на ринку праці, зумовленими впливом воєнних дій, демографічних втрат, масштабної внутрішньої та зовнішньої міграції, а також структурних зрушень в економіці. В цих умовах людський потенціал виступає ключовим фактором відновлення економіки та забезпечення стійкого розвитку держави. Війна суттєво змінила параметри функціонування ринку праці, спричинивши скорочення робочих місць у ряді галузей, порушення територіальної структури зайнятості та зростання дисбалансів між попитом і пропозицією робочої сили. Водночас відбувається формування нових потреб економіки, пов'язаних із розвитком оборонного сектору, відбудовою інфраструктури та цифровізацією, що актуалізує питання якісної трансформації людського потенціалу.

Проблема інтеграції вразливих груп населення у ринок праці, зокрема ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та осіб, що втратили роботу внаслідок воєнних дій, є наразі особливо загостреною. Їхнє ефективне залучення до економічної діяльності є не лише соціальним викликом, але й важливим ресурсом для відновлення економічного потенціалу країни. В той же час сучасний стан людського потенціалу України характеризується низкою проблем, серед яких зниження рівня зайнятості, відтік кваліфікованих кадрів, невідповідність компетенцій потребам ринку праці та посилення регіональних диспропорцій. Це зумовлює необхідність формування нових підходів до управління людськими ресурсами в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика трансформації ринку праці України в умовах війни та глобальних економічних викликів активно досліджується у сучасній науковій літературі. Зокрема, Ланська С., Воскобойник Д. [1] та Кобеля З.І., Тодорюк С.І. [9] аналізують особливості функціонування ринку праці в умовах нестабільності, акцентуючи увагу на структурних змінах зайнятості та нових викликах для економіки. Азьмук Н.А. [3] розглядає трансформаційні процеси крізь призму відтворення робочої сили, а Близнюк В.В., Яценко Л.Д. [6] досліджують регіональні аспекти розвитку ринку праці, що дозволяє глибше зрозуміти просторову диференціацію цих процесів.

Окремий напрям досліджень присвячено розвитку людського потенціалу та його ролі в умовах воєнних трансформацій. Кичко І.І. [2] та Плавкова Д. [4] обґрунтовують стратегічні підходи до його збереження і розвитку, тоді як Іонін Є.Є., Загородний В.М. [10] акцентують увагу на впливі трудової міграції на ринок праці. Значна увага приділяється також інтеграції вразливих груп населення: Пшик-Ковальська О. та ін. [8] і Котенко С.І., Богдан Е.І. [11] досліджують механізми адаптації та перекваліфікації ветеранів. Водночас, попри наявність значної кількості наукових напрацювань, питання комплексного розгляду людського потенціалу як системного фактора трансформації

ринку праці в умовах війни та післявоєнного відновлення потребує подальшого поглиблення, що й обумовлює актуальність даного дослідження.

Виділення невіршених частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері ринку праці та людського капіталу, питання комплексного аналізу людського потенціалу як фактору трансформації ринку праці України в умовах війни та післявоєнного відновлення потребує подальшого поглиблення. Особливо актуальним є дослідження взаємозв'язку між структурними змінами ринку праці та можливостями ефективного використання людського потенціалу. У зв'язку з цим виникає необхідність системного дослідження ролі людського потенціалу у трансформації ринку праці України з урахуванням сучасних викликів та перспектив післявоєнного розвитку.

Формування цілей статті. Метою статті є дослідження людського потенціалу як ключового фактора трансформації ринку праці України в умовах війни та післявоєнного відновлення, а також обґрунтування напрямів його ефективного використання та розвитку в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Виклад основного матеріалу. Наявний ринок праці України функціонує в умовах глибоких трансформацій, зумовлених комплексним впливом воєнних, економічних та демографічних факторів. Війна стала каталізатором структурних змін, які призвели до порушення традиційних механізмів функціонування ринку праці, зміни його територіальної конфігурації та формування нових дисбалансів між попитом і пропозицією робочої сили. Головною тенденцією є суттєве скорочення зайнятості в окремих галузях економіки, насамперед у промисловості, будівництві та сфері послуг у регіонах, що зазнали найбільшого впливу воєнних дій [1]. Руйнування виробничих потужностей, релокація підприємств та зниження ділової активності призвели до втрати робочих місць і зростання рівня безробіття. Водночас у відносно безпечних регіонах спостерігається зростання попиту на робочу силу, що створює територіальні диспропорції у структурі зайнятості.

Суттєвим фактором трансформації ринку праці є масштабні міграційні процеси, зокрема внутрішнє переміщення населення та зовнішня трудова міграція. Перерозподіл трудових ресурсів між регіонами змінює структуру ринку праці, впливає на рівень конкуренції за робочі місця та створює додаткові виклики для системи зайнятості. Водночас відтік кваліфікованих кадрів за кордон посилює проблему дефіциту робочої сили, особливо у висококваліфікованих сегментах [2]. Паралельно відбувається трансформація попиту на робочу силу, що пов'язана зі зміною пріоритетів економічного розвитку. Зростає потреба у фахівцях у сфері оборони, логістики, будівництва, медицини, ІТ та відновлення інфраструктури. Це зумовлює необхідність переорієнтації системи підготовки кадрів та розвитку механізмів перекваліфікації працівників відповідно до нових потреб економіки. Не менш важливою ознакою є також зростання ролі гнучких форм зайнятості, зокрема дистанційної роботи, тимчасової зайнятості та проєктної діяльності. Це сприяє адаптації ринку праці до умов нестабільності, однак водночас підвищує рівень нестабільності зайнятості та соціальних ризиків. Окрім цього, існує також проблема невідповідності між наявними компетенціями робочої сили та потребами ринку праці [3]. В сучасних умовах ця проблема посилюється внаслідок швидких структурних змін економіки, що вимагає формування нових підходів до розвитку людського потенціалу та системи професійної освіти.

Під час соціально-економічних трансформацій економіки людський потенціал набуває статусу ключового системоутворюючого чинника, що визначає не лише функціонування ринку праці, але й загальну здатність економіки до відновлення та розвитку. На відміну від традиційного підходу, який розглядає трудові ресурси як кількісну категорію, сучасна парадигма акцентує увагу на якісних характеристиках людського потенціалу, зокрема рівні освіти, професійних компетенціях, адаптивності та здатності до інновацій. Людський потенціал доцільно розглядати як багатовимірну

систему, що включає демографічну, освітню, професійну та соціальну складові [4]. Їхня взаємодія формує основу для ефективного функціонування ринку праці, визначає рівень продуктивності праці та впливає на конкурентоспроможність економіки в цілому. В цьому контексті людський потенціал виступає не лише ресурсом, а й активним фактором трансформаційних змін. В умовах війни роль людського потенціалу суттєво зростає, оскільки саме він забезпечує можливість адаптації економіки до нових викликів. Втрата частини трудових ресурсів, зниження демографічного потенціалу, відтік кваліфікованих кадрів та зміна структури зайнятості актуалізують проблему ефективного використання наявного людського потенціалу. Це вимагає не лише його збереження, але й активного розвитку, зокрема через підвищення кваліфікації, перекваліфікацію та стимулювання мобільності робочої сили.

Здатність людського потенціалу до адаптації, яка проявляється у готовності працівників змінювати професію, опановувати нові компетенції та працювати в умовах нестабільності, є ключовим чинником для цього процесу. Саме адаптивність стає визначальним фактором ефективності функціонування ринку праці в умовах трансформаційних змін. Регіони та галузі, де рівень адаптивності є вищим, демонструють більшу стійкість до кризових явищ та швидше відновлюються [5]. Водночас важливо враховувати, що людський потенціал формується під впливом інституційного середовища, зокрема системи освіти, державної політики зайнятості, соціального захисту та економічних стимулів. Недосконалість цих інституцій може обмежувати можливості розвитку людського потенціалу та знижувати його ефективність. Тому формування ефективної системи управління людським потенціалом є одним із ключових завдань державної політики в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Формування та використання людського потенціалу України в умовах війни відбувається під впливом комплексу дестабілізуючих факторів, що суттєво змінюють параметри функціонування ринку праці та обмежують можливості ефективного використання трудових ресурсів. У сучасних умовах людський потенціал зазнає не лише кількісних втрат, але й якісних трансформацій, що впливають на його структуру, мобільність та продуктивність. Ключовою проблемою є скорочення трудового потенціалу внаслідок демографічних втрат, вимушеної міграції та мобілізаційних процесів. Відтік населення, особливо економічно активної його частини, призводить до зменшення пропозиції робочої сили та формує дефіцит кадрів у низці галузей [6]. Це особливо відчутно у сферах, що потребують високої кваліфікації, де заміщення втрачених трудових ресурсів є ускладненим.

Іншим актуальним аспектом є структурна невідповідність між наявними компетенціями працівників і потребами ринку праці. В умовах трансформації економіки зростає попит на нові професії та навички, пов'язані з відновленням інфраструктури, цифровізацією та розвитком інноваційних секторів. Водночас система освіти та професійної підготовки не завжди встигає адаптуватися до цих змін, що посилює дисбаланси на ринку праці. Суттєвою проблемою є також зниження рівня стабільності зайнятості, що проявляється у зростанні частки тимчасової та неформальної зайнятості. Це призводить до підвищення соціальних ризиків, зниження рівня доходів населення та погіршення умов відтворення людського потенціалу [7]. Проблема інтеграції вразливих груп населення, зокрема ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, набуває критичного значення. Їх включення у ринок праці ускладнюється низкою бар'єрів, серед яких невідповідність кваліфікації, психологічні фактори, обмежений доступ до інформації про вакансії та недостатня адаптація робочих місць до їхніх потреб. Узагальнення ключових проблем формування та використання людського потенціалу наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Проблеми формування та використання людського потенціалу України в умовах війни

Група проблем	Прояви	Причини виникнення та соціально-економічні наслідки
Демографічні втрати	Скорочення чисельності населення, мобілізація, міграція	Воєнні дії, безпекові ризики: зменшення трудового потенціалу, дефіцит робочої сили
Міграційні процеси	Відтік кадрів за кордон, внутрішнє переміщення	Економічна нестабільність, руйнування регіонів: дисбаланси між регіонами, нерівномірність зайнятості
Кваліфікаційні дисбаланси	Невідповідність навичок потребам ринку	Структурні зміни економіки: зниження продуктивності праці, незаповнені вакансії
Нестабільність зайнятості	Тимчасова, неформальна зайнятість	Скорочення бізнес-активності: зниження доходів населення, нестійкість ринку праці
Інтеграційні бар'єри	Труднощі працевлаштування ВПО та ветеранів	Соціальні, психологічні, інституційні фактори: соціальна напруженість, недостатньо повне використання людського потенціалу
Освітньо-професійні розриви	Застарілі та нерелевантні компетенції	Інертність системи освіти: гальмування розвитку економіки, структурне безробіття

Джерело: узагальнено авторами за даними [7-9]

Узагальнення наведених проблем свідчить про те, що сучасний стан людського потенціалу України характеризується високим рівнем структурної нестабільності та потребує системного підходу до його відновлення та розвитку. В умовах війни людський потенціал виступає не лише ресурсом, але й обмеженням економічного розвитку, що зумовлює необхідність активної державної політики у сфері зайнятості, освіти та соціальної інтеграції. Під час трансформації ринку праці України ключового значення набуває питання ефективної інтеграції вразливих груп населення, зокрема ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, у економічні процеси. Їхнє залучення до трудової діяльності виступає не лише соціальним завданням, але й важливим фактором відновлення людського потенціалу та забезпечення стійкого розвитку економіки.

Ветерани та внутрішньо переміщені особи формують значну частину трудових ресурсів, які в умовах війни зазнали суттєвих змін у професійному, соціальному та психологічному аспектах. Для ветеранів характерною є необхідність адаптації до цивільного життя, що часто супроводжується зміною професійної діяльності, потребою у перекваліфікації та психологічною реабілітацією. Водночас внутрішньо переміщені особи стикаються з проблемами доступу до ринку праці у нових регіонах, невідповідністю кваліфікації вимогам роботодавців та обмеженістю соціальних зв'язків. Ключовими бар'єрами інтеграції цих груп є інституційні, економічні та соціально-психологічні чинники. До інституційних належать недостатній розвиток програм перекваліфікації, обмеженість державних механізмів підтримки зайнятості та слабка координація між суб'єктами ринку праці [10]. Економічні бар'єри проявляються у нестачі робочих місць, невідповідності рівня оплати праці очікуванням працівників та обмежених можливостях для підприємницької діяльності. Соціально-психологічні чинники включають труднощі адаптації, професійне вигорання та психологічні наслідки воєнного досвіду.

Не варто забувати, що інтеграція ветеранів та ВПО має значний потенціал для розвитку людського потенціалу, оскільки ці групи характеризуються високим рівнем мотивації, здатністю до адаптації та набуттям унікальних навичок у складних умовах. Ефективне використання цього потенціалу потребує формування комплексної системи підтримки, що поєднує освітні, економічні та соціальні інструменти [11]. В цьому

контексті доцільно розглядати реінтеграцію вразливих груп як багаторівневий процес, що включає етапи адаптації, професійної підготовки, працевлаштування та подальшого кадрового розвитку (табл. 2).

Таблиця 2 – Модель реінтеграції ветеранів та ВПО на ринку праці

Етап реінтеграції	Зміст етапу	Забезпечення виконання		Очікуваний результат
		Основні інструменти	Ключові суб'єкти	
Адаптація	Соціально-психологічна та економічна адаптація до нових умов	психологічна підтримка; соціальні програми; інформаційна допомога	держава; соціальні служби; громадські організації	Відновлення здатності до трудової діяльності
Навчання та перекваліфікація	Формування нових компетенцій відповідно до потреб ринку праці	професійне навчання; курси; тренінги; освітні програми	освітні установи; центри зайнятості; бізнес	Підвищення конкурентоспроможності на ринку праці
Працевлаштування	Безпосереднє включення у трудову діяльність	програми зайнятості; стимули для роботодавців; кар'єрні сервіси	роботодавці; держава; служби зайнятості	Забезпечення зайнятості та доходів
Кар'єрний розвиток	Довгострокова професійна реалізація та зростання	підвищення кваліфікації; розвиток підприємництва; менторство	бізнес; освітні організації; держава	Стабільна зайнятість і професійне зростання
Соціальна інтеграція (перехресний етап)	Включення у соціально-економічне середовище	соціальні програми; комунікаційні платформи; підтримка спільнот	держава; громади; НГО	Зниження соціальної напруженості
Інституційна підтримка (перехресний етап)	Формування умов для інтеграції	державна політика; фінансові стимули; партнерства	держава; бізнес; міжнародні організації	Підвищення ефективності реінтеграції

Джерело: сформовано авторами

В умовах післявоєнного відновлення економіки України розвиток людського потенціалу набуває стратегічного значення, оскільки саме він визначає здатність країни до економічного зростання, структурної модернізації та інтеграції у глобальний економічний простір. Сучасні виклики вимагають формування нової моделі управління людським потенціалом, орієнтованої на підвищення його якості, мобільності та адаптивності. Серед можливих напрямів реалізації варто окремо виділити модернізацію системи освіти та професійної підготовки з урахуванням потреб відновлювальної економіки [12]. Йдеться про розвиток системи безперервного навчання, впровадження гнучких освітніх програм, а

також посилення зв'язку між освітою та ринком праці. При цьому особливо важливим у цьому процесі є розвиток програм перекваліфікації для осіб, які втратили роботу або потребують зміни професійної діяльності.

Не менш важливим напрямом є формування ефективної державної політики зайнятості, спрямованої на стимулювання створення робочих місць, підтримку підприємництва та розвиток малого і середнього бізнесу. У цьому контексті доцільним є використання фінансових стимулів для роботодавців, програм субсидування зайнятості та інструментів активної політики на ринку праці. Значущим також є створення умов для повернення трудових мігрантів та збереження людського потенціалу в країні. Це передбачає підвищення рівня оплати праці, покращення умов праці, розвиток соціальної інфраструктури та забезпечення економічної стабільності [13]. Формування сприятливого середовища для реалізації професійного потенціалу громадян є ключовою передумовою відновлення трудового потенціалу держави.

Розвиток інклюзивного ринку праці, що передбачає інтеграцію ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп населення у економічну діяльність, став відносно новим, але критично важливим напрямом. Це вимагає реалізації комплексних програм підтримки, що поєднують освітні, соціальні та економічні інструменти, а також активної взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства. Варто зазначити, що ефективний розвиток людського потенціалу в умовах післявоєнного відновлення потребує системного підходу, що враховує як економічні, так і соціальні аспекти. Його реалізація дозволить забезпечити підвищення продуктивності праці, зниження соціальних ризиків та формування конкурентоспроможної економіки.

Висновки. В умовах післявоєнного відновлення економіки України розвиток людського потенціалу набуває стратегічного значення, оскільки саме він визначає здатність країни до економічного зростання, структурної модернізації та інтеграції у глобальний економічний простір. Сучасні виклики вимагають формування нової моделі управління людським потенціалом, орієнтованої на підвищення його якості, мобільності та адаптивності. В цьому контексті ключовим напрямом є модернізація системи освіти та професійної підготовки з урахуванням потреб відновлювальної економіки. Йдеться про розвиток системи безперервного навчання, впровадження гнучких освітніх програм, а також посилення зв'язку між освітою та ринком праці. Особливого значення набуває розвиток програм перекваліфікації для осіб, які втратили роботу або потребують зміни професійної діяльності. Не менш важливим є формування ефективної державної політики зайнятості, спрямованої на стимулювання створення робочих місць, підтримку підприємництва та розвиток малого і середнього бізнесу. В цьому контексті доцільним є використання фінансових стимулів для роботодавців, програм субсидування зайнятості та інструментів активної політики на ринку праці.

Створення умов для повернення переселенців та збереження людського потенціалу в країні є критично важливим для країни. Це передбачає підвищення рівня оплати праці, покращення умов праці, розвиток соціальної інфраструктури та забезпечення економічної стабільності. Формування сприятливого середовища для реалізації професійного потенціалу громадян є ключовою передумовою відновлення трудового потенціалу держави. Також вагомого значення набуває розвиток інклюзивного ринку праці, що передбачає інтеграцію ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп населення у економічну діяльність. Це вимагає реалізації комплексних програм підтримки, що поєднують освітні, соціальні та економічні інструменти, а також активної взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства. Ефективний розвиток людського потенціалу в умовах післявоєнного відновлення потребує системного підходу, що враховує як економічні, так і соціальні аспекти. Його реалізація дозволить забезпечити підвищення продуктивності праці, зниження соціальних ризиків та формування конкурентоспроможної економіки.

Список використаної літератури

1. Ланська, С., & Воскобойник, Д. (2025). Трансформація ринку праці України в контексті глобальних економічних викликів. *Економіка і організація управління*, 3(59), 73–84. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.3.7>
2. Кичко, І. І. (2025). Стратегічні пріоритети збереження трудового потенціалу України в умовах цифровізації та дії воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2(42), 23–37. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-23-37](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-23-37)
3. Азьмук, Н. А. (2022). Трансформація ринку праці в умовах війни: виклики та стратегії відтворення робочої сили. *Вісник економічної науки України*, 1(42), 171–179. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).171-179](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).171-179)
4. Плавкова, Д. (2025). Шляхи розвитку людського потенціалу в Україні в умовах післявоєнного стану. *Економіка та суспільство*, 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-104>
5. Бессонова, А. В. (2024). Розвиток системи кадрового потенціалу підприємства на прикладі машинобудівної галузі України. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 1(85), 128–141. <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.128>
6. Близнюк, В. В., & Яценко, Л. Д. (2025). Ринок праці України в умовах війни: регіональні аспекти. *Проблеми сучасних трансформацій*, 19. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-07-01>
7. Бондаренко, Л. А., & Козинець, А. П. (2023). Теоретичні підходи до формування системи управління персоналом на промислових підприємствах. *Економіка харчової промисловості*, 15(2), 49–54. <https://doi.org/10.15673/fie.v15i2.2675>
8. Пшик-Ковальська, О., Замулко, І., & Перун, В. (2025). Виклики та перспективи соціально-професійної адаптації ветеранів в Україні: адміністративні механізми та управлінські рішення. *Економіка та суспільство*, 77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-110>
9. Кобеля, З. І., & Тодорюк, С. І. (2026). Ринок праці в період війни: особливості та перспективи функціонування. *Ефективна економіка*, 2. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.63>
10. Іонін, Є. Є., & Загородний, В. М. (2024). Вплив трудової міграції на ринок праці України в умовах війни та шляхи його відновлення. *Економіка і організація управління*, 4(56), 20–32. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.3>
11. Котенко, С. І., & Богдан, Е. І. (2025). Інтеграція захисників у ринок праці України: проблеми та перспективи перекваліфікації ветеранів. *Економіка та суспільство*, 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-25>
12. Bessonova, A., Bieloborodova, M., Bezuhla, L., Kulinska, A., & Ashcheulova, O. (2024). Personnel potential of industrial enterprises: formation and management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, 163–170. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-3/163>
13. Герасименко, Т. (2023). Вплив соціального інвестування бізнесу на розвиток суспільства: імплементація міжнародного досвіду в Україні. *Економіка та суспільство*, 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-102>

References

1. Lanska, S., & Voskoboinyk, D. (2025). Transformatsiia rynku pratsi Ukrainy v konteksti hlobalnykh ekonomichnykh vyklykiv [Transformation of the Ukrainian labor market in the context of global economic challenges]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 3(59), 73–84. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.3.7>
2. Kychko, I.I. (2025). Stratehichni priorytety zberezhennia trudovoho potentsialu Ukrainy v umovakh tsyfrovizatsii ta dii voiennoho stanu [Strategic priorities for preserving the labor

potential of Ukraine in the conditions of digitalization and martial law]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 2(42), 23–37. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-23-37](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-23-37)

3. Azmuk, N.A. (2022). Transformatsiia rynku pratsi v umovakh viiny: vyklyky ta stratehii vidtvorennia robochoi syly [Transformation of the labor market in wartime: challenges and strategies for labor force reproduction]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1, 171–179. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).171-179](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).171-179)

4. Plavkova, D. (2025). Shliakhy rozvytku liudskoho potentsialu v ukraini v umovakh pisliavoiennoho stanu [Ways of developing human potential in Ukraine in the post-war period]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-104>

5. Bessonova, A.V. (2024). Rozvytok systemy kadrovoho potentsialu pidpriemstva na prykladi mashynobudivnoi haluzi Ukrainy [Development of the system of personnel potential of the enterprise on the example of the machine-building industry of Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhnyky*, 1(85), 128–141. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.128>

6. Blyzniuk, V.V., & Yatsenko, L.D. (2025). Rynok pratsi Ukrainy v umovakh viiny: rehionalni aspekty [The labor market of Ukraine in wartime: regional aspects]. *Problemy suchasnykh transformatsii*, 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-07-01>

7. Bondarenko, L.A., & Kozynets, A.P. (2023). Teoretychni pidkhody do formuvannia systemy upravlinnia personalom na promyslovykh pidpriemstvakh [Theoretical approaches to the formation of a personnel management system at industrial enterprises]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, 15, 2, 49–54. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v15i2.2675>

8. Pshyk-Kovalska, O., Zamulko, I., & Perun, V. (2025). Vyklyky ta perspektyvy sotsialno-profesiinoi adaptatsii veteraniv v Ukraini: administratyvni mekhanizmy ta upravliniski rishennia [Challenges and prospects of socio-professional adaptation of veterans in Ukraine: administrative mechanisms and management decisions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-110>

9. Kobelia, Z.I., & Todoriuk, S.I. (2026). Rynok pratsi v period viiny: osoblyvosti ta perspektyvy funktsionuvannia [The labor market during the war: features and prospects for functioning]. *Efektivna ekonomika*, 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.63>

10. Ionin, Ye.Ye., & Zahorodnyi, V.M. (2024). Vplyv trudovoi mihratsii na rynek pratsi Ukrainy v umovakh viiny ta shliakhy yoho vidnovlennia [The impact of labor migration on the labor market of Ukraine in wartime and ways to restore it]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4(56), 20–32. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.3>

11. Kotenko, S.I., & Bohdan, E.I. (2025). Intehratsiia zakhysnykiv u rynek pratsi Ukrainy: problemy ta perspektyvy perekvalifikatsii veteraniv [Integration of defenders into the labor market of Ukraine: problems and prospects of retraining veterans]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-25>

12. Bessonova, A., Bieloborodova, M., Bezuhla, L., Kulinska, A., & Ashcheulova, O. (2024). Personnel potential of industrial enterprises: formation and management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, 163–170. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-3/163>

13. Herasymenko, T. (2023). Vplyv sotsialnoho investuvannia biznesu na rozvytok suspilstva: implementatsiia mizhnarodnoho dosvidu v Ukraini [The impact of social business investment on the development of society: implementation of international experience in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-102>

HUMAN POTENTIAL AS A FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF THE UKRAINIAN LABOUR MARKET IN CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR RECOVERY

Liudmyla Bezuhla

Doctor of Economics, Professor
Dnipro University of Technology

D. Yavornytskogo ave., 19, Dnipro, Ukraine, 49005

e-mail: bezuhla.l.s@nmu.one

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6520-4325>

Ihor Kryvyi

postgraduate student

Dnipro National University named after Oles Honchar,

Nauky Ave, 72, Dnipro, 49045, Ukraine

e-mail: igor.krivoy00@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7269-9083>

Abstract. The article examines human potential as a key factor in the transformation of the Ukrainian labour market in the conditions of war and post-war recovery. The relevance of the topic is due to profound structural changes in the employment sector caused by military actions, migration processes, demographic losses and changes in economic priorities. The purpose of the study is to substantiate the role of human potential in ensuring the adaptation of the labour market to modern challenges and to determine the directions of its development in the conditions of post-war transformation. It is established that the transformation of the labour market is accompanied by a reduction in employment in traditional sectors, increased migration processes, changes in the professional structure and an increase in demand for new competencies. It is substantiated that human potential should be considered as a multidimensional system that includes demographic, educational, professional and social characteristics and acts as a determining factor of economic stability. The main problems of its formation and use are identified, in particular demographic losses, personnel outflow, mismatch of competencies with labour market needs and limited institutional support. The issue of reintegration of veterans and internally displaced persons into the labour market as an important direction of human potential development has been studied. It has been proven that the effective involvement of these groups in economic activity contributes to the reduction of social risks and an increase in the level of employment. The directions of human potential development in the conditions of post-war recovery have been substantiated, which include the modernization of the education system, employment stimulation, support for entrepreneurship and the formation of an inclusive labour market. It has been determined that the development of human potential in the conditions of post-war recovery requires the implementation of a comprehensive policy aimed at the modernization of the education system, employment stimulation, support for entrepreneurship, the creation of conditions for the return of labour migrants and the formation of an inclusive labour market. The results obtained can be used in the formation of state employment policy and the development of strategies for the recovery of the economy of Ukraine.

Keywords: human potential, labour market, economic transformation, post-war recovery, veterans, internally displaced persons, labour resources, social integration.