

## ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

**СКЛЯРУК Тетяна Васи́лівна**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування  
Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-8890-9152>

**НЕСТЕР Олена Васи́лівна**

здобувач вищої освіти за спеціальністю 073 "Менеджмент"  
Національний університет «Львівська політехніка»

*У статті проаналізовано стан та тенденції українського ринку праці в умовах війни, розкриваючи як виклики, так і адаптивні можливості.*

*Аналізування ринку праці України в умовах війни відображає глибокі трансформації, спричинені військовими діями, економічною нестабільністю та масовою міграцією населення. Вже на другий тиждень війни кількість робочих місць знизилася на 55–85%, а 5,3 млн українців виїхали за кордон, що суттєво вплинуло на ринок праці. Однією з головних перешкод для бізнесу став дефіцит кадрів через мобілізацію та міграцію. У 2023 році 44% підприємств стикнулися із труднощами кадрового забезпечення, а 55,1% відзначили рекордну складність у пошуку кваліфікованих працівників.*

*IT-сектор виявився єдиною галуззю, яка зберегла позитивну динаміку, забезпечивши 3,5% ВВП у 2022 році, що стало можливим завдяки релокації компаній та відкриттю нових офісів за кордоном. У 2024 році ринок праці демонструє ознаки відновлення: кількість вакансій перевищила довоєнний рівень, а приріст вакансій у прифронтових областях досяг 77,5%. Водночас залишається значний дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили, особливо в регіонах. Війна спричинила зміни у структурі ринку праці: зріс попит на віддалену роботу (зростання вакансій на 39%) та підвищилася роль жінок, які становлять 58,8% нових ФОП. Відзначається зростання оплати праці — 40,9% роботодавців підвищили зарплати у 2024 році. Описано зусилля уряду, спрямовані на подолання кризи, зокрема програму "eРобота", яка створила 55 тис. робочих місць. Попри значні виклики, ринок праці України демонструє стійкість і адаптивність, підтверджуючи позитивні тенденції зростання у 2024 році, що є важливим фактором економічного відновлення країни.*

*У статті проаналізовано зміну попиту на вакансії, зокрема у прифронтових регіонах, збільшення кількості дистанційної роботи та зростання ролі жінок у підприємстві. Окрему увагу приділено проблемам оплати праці, бронювання працівників та дефіциту кадрів. Ринок праці поступово відновлюється, а кількість вакансій у 2024 році перевищує довоєнні показники. Автоматизація, перекваліфікація кадрів і підтримка молоді визначаються як ключові напрями подолання дефіциту робочої сили.*

*Стаття акцентує на важливості розвитку навичок, таких як багатозадачність, емоційний інтелект і стресостійкість, які є критичними для успішного працевлаштування в 2024–2025 роках.*

*Ключові слова: ринок праці, управління персоналом, адаптація, мотивування, вакансії, IT-галузь, безробіття, відновлення ринку праці.*

## TRENDS IN THE UKRAINIAN LABOR MARKET AMIDST THE WAR

**SKLIARUK Tetiana, NESTER Olena**

Lviv Polytechnic National University

*The article analyzes the state and trends of the Ukrainian labor market in the context of war, highlighting both challenges and adaptive opportunities.*

*The analysis of Ukraine's labor market during the war reflects profound transformations caused by military actions, economic instability, and mass migration. By the second week of the war, the number of jobs decreased by 55–85%, and 5.3 million Ukrainians had left the country, significantly impacting the labor market. One of the main obstacles for businesses was the labor shortage caused by mobilization and migration. In 2023, 44% of enterprises reported difficulties in workforce supply, while 55.1% noted record challenges in finding qualified employees.*

*The IT sector emerged as the only industry maintaining positive growth, contributing 3.5% of GDP in 2022, made possible through company relocations and the opening of new offices abroad. In 2024, the labor market shows signs of recovery: the number of job vacancies surpassed pre-war levels, with a 77.5% increase in vacancies in front-line regions. However, there remains a significant mismatch between labor demand and supply, particularly at the regional level. The war has brought structural changes to the labor market: demand for remote work has grown (39% increase in vacancies), and the role of women has risen, with 58.8% of new sole proprietors being female. Wage growth has also been observed, with 40.9% of employers increasing salaries in 2024.*

*The article describes government efforts to address the crisis, including the "eRobota" program, which created 55,000 jobs. Despite significant challenges, Ukraine's labor market demonstrates resilience and adaptability, confirming positive growth trends in 2024, which are critical for the country's economic recovery.*

*The article examines changes in job demand, particularly in front-line regions, the increase in remote work opportunities, and the growing role of women in entrepreneurship. It also focuses on issues related to wages, employee exemptions from mobilization, and workforce shortages. The labor market is gradually recovering, with the number of vacancies in 2024 exceeding pre-war levels. Automation, workforce retraining, and youth support are identified as key strategies to address the labor shortage.*

---

*The article emphasizes the importance of developing skills such as multitasking, emotional intelligence, and stress resistance, which are critical for successful employment in 2024–2025.*

*Keywords: labor market, human resource management, adaptation, motivation, vacancies, IT industry, unemployment, the recovery of the labor market/*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Війна в Україні призвела до глибоких структурних змін на ринку праці, які відображаються як на макро-, так і на мікрорівнях. Збройна агресія, внутрішня міграція, зовнішня трудова міграція, скорочення робочих місць у зоні бойових дій та адаптація підприємств до умов воєнного стану створюють низку викликів, які суттєво змінюють структуру, попит і пропозицію на ринку праці. З одного боку, спостерігається зростання безробіття в регіонах, безпосередньо постраждалих від війни, з іншого — підвищення попиту на кваліфікованих працівників у галузях, пов'язаних із відновленням інфраструктури, гуманітарною допомогою, оборонною промисловістю та інформаційними технологіями.

Дослідження проблем ринку праці України на сьогоднішній день є актуальним та доречним у таких напрямках, як: дослідження трансформацій ринку праці, що дозволяє виявити нові закономірності в умовах кризи та нестабільності; вивчення впливу війни на демографічну структуру трудових ресурсів та міграційні процеси; розроблення прогнозних моделей для відновлення економіки та стабілізації ринку праці; створення ефективних державних політик у сфері зайнятості для підтримки безробітних і залучення ВПО до ринку праці; забезпечення роботодавців необхідними кадрами в умовах дефіциту кваліфікованої робочої сили; розвиток нових форм зайнятості, включаючи дистанційну роботу та перекваліфікацію.

### **АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Значний внесок у вивчення питання щодо ринку праці в Україні зробили відомі вітчизняні науковці, зокрема А. Колот, Е. Лібанова, Л. Лісогор, І. Петрова, В. Петюх, С. Тютюнникова, Л. Шевченко та інші. В економічних працях досліджено питання факторів, що впливають на формування попиту та пропозиції на ринку праці, механізми його функціонування, а також тенденції та перспективи розвитку ринку праці в Україні. Однак багатогранність цієї теми, поточна економічна ситуація та виклики воєнного стану вимагають проведення нових досліджень, спрямованих на аналізування ринку праці та його проблем в умовах сьогодення.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження тенденцій ринку праці України в умовах війни, зокрема змін у попиті на професії, впливу мобілізації, міграційних процесів та державної політики, а також визначення перспектив його розвитку.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

За даними Державної служби зайнятості України, на другий тиждень війни кількість робочих місць скоротилася на 55-85%, залежно від міста [1], а 5,3 млн. українців виїхали до Європейського Союзу [2], що спричинило суттєву нестачу кадрів. Однак, незважаючи на всі перешкоди, український ринок праці адаптується до нових реалій, відбувається поступове його відновлення та спостерігаються як негативні, так і позитивні зміни.

Брак робочої сили внаслідок мобілізації або виїзду за кордон співробітників посів перше місце серед перешкод для ведення бізнесу. Згідно з опитуваннями НБУ, у 2023 році 44% підприємств мали кадрові труднощі через масове скорочення кількості працівників, що пов'язане з мобілізацією, а 24% – через міграцію [3]. Водночас бізнесу стає дедалі важче шукати кваліфікованих працівників - про це повідомили 55,1% підприємців, що є черговим антирекордом.

За період війни, 6,5 мільйонів українців стали внутрішньо переміщеними особами, що призвело до величезних втрат робочих місць і доходів. За оцінками Міжнародної організації праці (МОП), було втрачено 4,8 мільйона робочих місць порівняно з доконфліктним рівнем, що становить 30% робочих місць, які існували в Україні до конфлікту. Рівень безробіття серед ВПО вищий, ніж серед населення загалом [4].

Разом із тим, завдяки мобільності та адаптивності до викликів в умовах повномасштабної війни, сектор інформаційних технологій (ІТ) єдиний серед інших секторів економіки зберіг позитивну динаміку: його зростання у 2022 р. становило 5,8 %. У 2022 р. галузь забезпечила 3,5 % ВВП, а валютні надходження від діяльності ІТ-сектору склали 7,34 млрд дол. США. Отже, ІТ-галузь єдина серед інших в Україні у 2022 р. продовжила зростати та максимально зберегла робочі місця [5].

Завдяки ефективно організованій релокації ІТ-сектору вдалося зберегти продуктивність, розробити нові продукти та створити робочі місця. Близько 70 % компаній перемістилися в межах країни або за її межі. Значна частина ІТ-компаній переїхала до західних областей України, тоді як 42 % частково або повністю перенесли діяльність за кордон, а 5 % закрили частину офісів в Україні. Основними напрямками для релокації стали країни, де вже існували представництва компаній: Польща (49 компаній), Німеччина (24), Іспанія та Румунія (по 12), США, Болгарія, Канада, Португалія (6–10).

За даними DOU, найбільшої IT-спільноти України, з 2022 року українські IT-компанії активно відкривали нові офіси за кордоном, зокрема у Колумбії, Індії, Аргентині, а також у Мексиці, Уругваї, Перу та Бразилії. Нові представництва з'явилися і в Польщі, Румунії та Іспанії [5].

Аналізуючи загальні тенденції ринку праці в Україні слід відмітити, що станом на 2024 рік ринок праці відновлюється стрімкими темпами, а кількість вакансій сьогодні вже перевищує довоєнні показники. Так, якщо в січні 2022 року в середньому в день було опубліковано 90 тисяч вакансій, то в березні 2024 року щоденна кількість вакансій перевищувала 106 тисяч. Значну частку попиту на ринку праці сформували роботодавці з Київської, Дніпропетровської, Львівської, Одеської та Харківської областей. Також у 2023 р., порівняно з 2022 р., відбувся значний приріст кількості вакансій у прифронтових областях країни: у Миколаївській – на 77,5 %; у Чернігівській – на 57,2 %; у Сумській – на 53 %; у Запорізькій – на 25,9 %. За даними «Work.ua», станом на січень 2024 р., в порівнянні з лютим 2022 р., за кількістю пропозицій роботи ринок праці відновився на 93 %, проте тенденція щодо активності шукачів роботи не відповідає змінам потреб у робочій силі[6].

Згідно з офіційними даними Державної служби зайнятості, у регіонах України зберігається дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили за кількісними та якісними характеристиками, а також значні регіональні відмінності у рівні цих диспропорцій. Станом на 1 січня 2023 року найбільша кількість зареєстрованих безробітних спостерігалася у Запорізькій, Дніпропетровській та Сумській областях (рис 1).

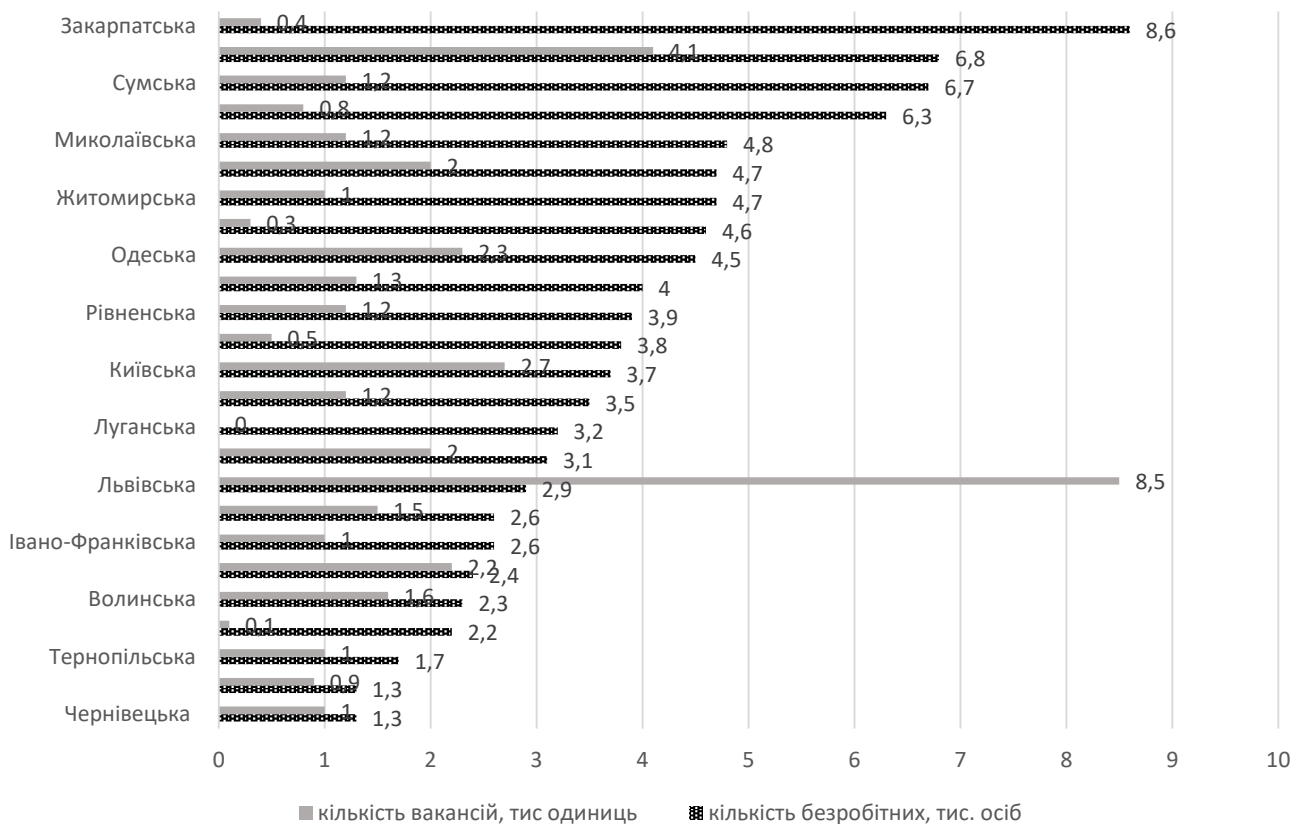


Рис. 1. Чисельність осіб, що шукають роботу та кількість вакансій станом на 1 січня 2024 р. (складено за даними ДСЗ[1])

Водночас за кількістю запропонованих вакансій лідували Львівська, Дніпропетровська та Київська області. Аналізуючи дані статистики бачимо, що на одну вакансію припадало від 1 до 20 безробітних залежно від регіону. Примітно, що у 2023 році Львівська область стала єдиним регіоном, де кількість вакансій перевищила чисельність офіційно зареєстрованих безробітних [1, 5].

Дослідження ринку праці України, що їх здійснила Європейська бізнесова асоціація, свідчить, що у 2023 році 74 % роботодавців відзначили відсутність дефіциту кадрів, 17 % – часткову нестачу кадрів і лише 7 % – не відчували дефіциту кадрів. Міністерство економіки України оцінює дефіцит кадрів на ринку праці у майже 30 %. Також залишається актуальною проблема низької працевлаштованості молоді [7].

Для врівноваження ситуації на ринку праці під час війни уряд запровадив низку програм, що спрямовані на підтримку як самих безробітних, так і працедавців. Одним з таких проєктів став проєкт «Робота» – це гранти для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва та навчання. За два роки

проєкту «Робота» на вересень 2024 року майже 19,6 тис. підприємців отримали гранти сумарно на 9,3 млрд грн, що дало змогу створити 55 тис. робочих місць [8].

Однією з особливостей сучасного ринку праці є конкуренція за посади з віддаленою роботою. В Україні кількість вакансій з дистанційною роботою збільшилася на 39%, а найбільше ці зміни торкнулися Києва, де віддалених пропозицій про роботу в березні 2024 року стало на 96% більше порівняно з лютим 2022 року. В інших великих містах України віддалених вакансій також стало помітно більше — на 68% у Харкові, на 35% у Львові, на 34% в Одесі, на 16% у Дніпрі [7].

Також важливо зазначити, що війна спричинила зростання ролі жінок на ринку праці. Зокрема, у першому кварталі 2024 року серед зареєстрованих ФОП 58,8% були жінки, що на 7,8 в.п. більше, ніж у відповідному періоді 2021 року. Серед шукачів роботи приватного сервісу Work.ua частка жінок становить 59% [8].

Дані державної служби зайнятості України (ДСЗУ) свідчать, що поступово зростає зацікавлення роботодавців до залучення ветеранів та осіб з інвалідністю. За опитуванням, що провів ДЦЗ, 65,9% роботодавців не бачать перешкод у працевлаштуванні ветеранів, однак значна частка роботодавців не мають досвіду приймання чи розгляду на роботу ветеранів, оскільки цей процес потребує додаткових заходів [8].

Важливе значення в процесі пошуку роботи та персоналу має питання оплати праці. Спостерігаються суттєві позитивні тенденції щодо підвищення зарплат співробітникам — 40,9% опитаних роботодавців підвищили своїм працівникам винагороду на 5-10% у 2024 році, 25% підвищили зарплати на 11-20%, а 6,2% — більше ніж на 20%. За даними Work.ua, середній розмір заробітної платні за вакансіями з лютого до травня 2024 р. включно в Україні був незмінним — на рівні 20 тис. грн. У червні вона зросла на 2,5 % та досягла розміру 20,5 тис. грн. завдяки збільшенню вакансій від Сил оборони. За оцінками НБУ, унаслідок посилення конкуренції за працівників прогнозовано й даліше зростання зарплат. У 2025 р. очікують зростання номінальної зарплатні на 14,2 %, реальної — на 6,5%; у 2026 р., відповідно, на 8,6% та 3,0% [7].

Не менш цікавим виявилось дослідження тенденцій щодо бронювання співробітників. Так, 23,9% опитаних бізнесів уже мають заброньованих працівників, а ще 7,3% компаній планують процес бронювання протягом 2024 року. Особливо важливим фактором функціонування бізнесів є податкове навантаження. 18,9% компаній відзначають суттєве зростання податків, що може мати значний вплив на бюджет та стратегію компанії, а 37,7% відчують помірне зростання податків. Серед інших тенденцій та проблем компанії-респонденти зазначали завищені вимоги щодо зарплати (16,1%); складнощі, викликані географічними особливостями бізнесу (4,1%); неготовність кандидатів працювати в маловідомих компаніях (2,3%) та інші труднощі (2,4%) [8].

Основні навички, потрібні для працевлаштування у 2024-2025 роках: стресостійкість, багатозадачність, гнучкість, знання іноземних мов, критичне мислення, емоційний інтелект, ефективна комунікація та вміння тримати баланс (work-life balance)[9].

Аналізуючи ринок праці, доцільним буде виокремлення і проблемних моментів в цьому питанні. Варто зауважити, що 10% роботодавців зазначили низький рівень мотивації кандидатів до роботи. Це вказує на те, що загалом роботодавці змушені докладати більше зусиль для пошуку працівників, ніж самі кандидати для працевлаштування. Крім того, 8% роботодавців звернули увагу на небажання чоловіків офіційно оформлюватися на роботу. Експертні оцінки в межах 12 ключових секторів економіки підтвердили низьку мотивацію до роботи серед внутрішньо переміщених осіб, зокрема чоловіків (рис. 2) [6, 9].



Рис. 2. Оцінка труднощів набору працівників, %

Джерело: Результати опитування роботодавців, 2023 р [6, 9]

Сьогодні компанії вимушені фокусуватися на тому, щоб долати дефіцит кадрів. З цією метою впроваджуються різні заходи: перекваліфікація співробітників, програми для молодих фахівців, автоматизація процесів, програми для людей літнього віку, наймання фахівців з інших країн та ін. А забезпечення прийняттого рівня зайнятості молоді має бути одним з пріоритетних завдань державного

розвитку, оскільки володіє найвищим потенціалом працездатності, що робить її ключовою для економічного зростання [7].

Доцільним, також є подальший розгляд статистики відновлення ринку праці України. За результатами дослідження Work.ua [12] спостерігаємо у січні 2024 року роботодавці розмістили 91 021 вакансію.

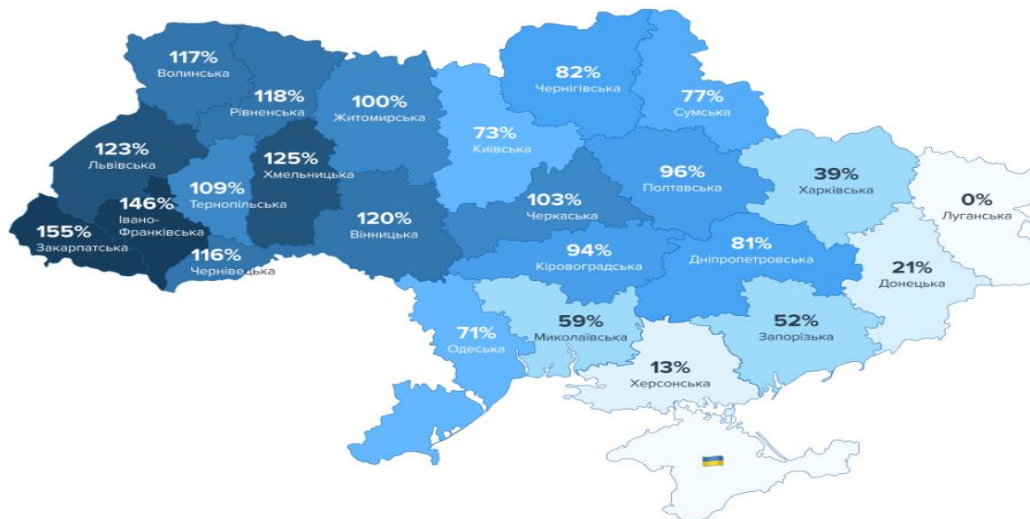


Рис. 3. Частка вакансій у січні 2024 року до лютого 2022 року.

Джерело: [12]

Це на 6% менше порівняно з груднем 2023 року та на 7% менше, ніж у січні 2022 року. Таким чином, ринок праці наразі відновився на 93% за кількістю пропозицій роботи. Однак процес відновлення залишається нерівномірним.

І хоча з початку повномасштабного вторгнення до середини 2023 року спостерігалася переважно кризова ситуація на ринку праці, то в 2024 році бачимо позитивну тенденцію, що галузь поступово повертається до довоєнного стану, а бізнеси переживають відновлення.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Воєнні дії суттєво трансформували ринок праці України, спричинивши зміни у попиті на професії, міграції робочої сили та регіональній структурі зайнятості. Водночас ринок продемонстрував значну адаптивність, зокрема через розвиток дистанційної роботи, релокацію бізнесу та перекваліфікацію працівників.

У процесі дослідження було виявлено суттєві регіональні відмінності у можливостях зайнятості. Західні області стали центрами економічної активності, тоді як регіони, що постраждали від бойових дій, зазнали значного скорочення економічної діяльності. Слід відмітити те, що масштабна внутрішня та зовнішня міграція суттєво вплинула на доступність робочої сили. Значна частина населення знайшла тимчасову зайнятість за кордоном, що стало як викликом, так і ресурсом для майбутнього відновлення. Політика держави відіграла ключову роль у стабілізації ринку праці. Програми підтримки малого бізнесу, перекваліфікації працівників та створення нових робочих місць у безпечних регіонах частково компенсували негативні наслідки війни.

Аналізуючи ринок праці по галузях слід відмітити, що ІТ-галузь стала однією з найбільш стійких до кризових умов, демонструючи здатність адаптуватися до нових реалій та розширювати присутність як в Україні, так і за її межами.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення механізмів реінтеграції демобілізованих осіб та повернення мігрантів на національний ринок праці, а також їх впливу на економіку країни. Необхідним є детальне аналізування результатів урядових ініціатив із підтримки зайнятості та підприємництва з метою визначення їхньої ефективності та вдосконалення майбутніх заходів.

Перспективним напрямом є дослідження впливу цифровізації та дистанційної роботи на структуру зайнятості, особливо в умовах поствоєнного відновлення. Подальші дослідження мають враховувати вплив війни на гендерну структуру ринку праці та шукати шляхи подолання викликів для різних груп населення.

Слід також відмітити, що актуальним залишається дослідження потенціалу України у контексті глобальних економічних процесів, а також розширення присутності українських компаній на міжнародних ринках.

Отож всі ці напрями дослідження є важливими для створення ефективних механізмів відновлення ринку праці та забезпечення сталого розвитку економіки України у післявоєнний період.

---

## Література

1. Державна служба зайнятості України. Аналітична та статистична інформація. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67>
2. Масштаби руйнування в Україні не піддаються усвідомленню. URL: <https://zmina.info/news/masshtabyrujnuvannya-v-ukrayini-ne-piddayutsya-usvidomlennymizhnarodnyj-komitet-chervonogo-hresta/>
3. Ukrinform. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demograficni-vikliki-dla-ukraini.html>
4. Оніщик А.В. Тенденції ринку праці України в умовах воєнного стану. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1432/1442>
5. Яценко Л. Ринок праці IT-сектору в умовах війни: реалії та перспективи. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-it-sektoru-v-umovakh-viyny-realiyi-ta-perpektyvy>
6. Яценко Л. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni>
7. Любов Яценко. Основні характеристики ринку праці України у першому півріччі 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osnovni-kharakterystyky-rynku-pratsi-ukrayiny-u-pershomu>
8. Budni: медіаплатформа про роботу та життя від robota.ua. budni: медіаплатформа про роботу та життя від robota.ua. URL: <https://budni.robota.ua/career/shho-treba-znati-pro-ukrayinskiy-rinok-pratsi-u-2024-rotsi-doslidzhennya-ta-analitika-vid-robota-ua>
9. Дослідження ринку праці URL: [https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2023/10/Doslidzhennya-rynku-pratsi-Ukrayiny\\_compressed.pdf](https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2023/10/Doslidzhennya-rynku-pratsi-Ukrayiny_compressed.pdf)
10. Захарчин Г. М. Управління персоналом: навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2013.
11. Захарчин Г.М., Складрук Т.В. Соціальні аспекти інноваційногорозвитку вітчизняних підприємств. Вісник Одеського національного університету 2017. Серія: Економіка. 11 (64), С.160-169.11.
12. Ринок праці оживає: у січні зростали зарплати, кількість шукачів і конкуренція. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3234/>

## References

1. State Employment Service of Ukraine. Analytical and statistical information. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67>
2. The scale of destruction in Ukraine is incomprehensible. URL: <https://zmina.info/news/masshtabyrujnuvannya-v-ukrayini-ne-piddayutsya-usvidomlennymizhnarodnyj-komitet-chervonogo-hresta/>
3. Ukrinform. The labor market in wartime: demographic challenges for Ukraine. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demograficni-vikliki-dla-ukraini.html>
4. Onyshchuk A.V. Trends in the Ukrainian labor market under martial law. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1432/1442>
5. Yatsenko L. Labor market of the IT sector under wartime conditions: realities and prospects. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-it-sektoru-v-umovakh-viyny-realiyi-ta-perpektyvy>
6. Yatsenko L. Labor market recovery in Ukraine under wartime conditions: regional aspects. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viyny-rehionalni>
7. Yatsenko L. Key characteristics of Ukraine's labor market in the first half of 2024. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osnovni-kharakterystyky-rynku-pratsi-ukrayiny-u-pershomu>
8. Budni: A media platform about work and life by robota.ua. What you need to know about the Ukrainian labor market in 2024: research and analytics from robota.ua. URL: <https://budni.robota.ua/career/shho-treba-znati-pro-ukrayinskiy-rinok-pratsi-u-2024-rotsi-doslidzhennya-ta-analitika-vid-robota-ua>
9. Labor Market Research. URL: [https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2023/10/Doslidzhennya-rynku-pratsi-Ukrayiny\\_compressed.pdf](https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2023/10/Doslidzhennya-rynku-pratsi-Ukrayiny_compressed.pdf)
10. Zakharchyn H.M. Personnel Management: A Study Guide. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic, 2013.
11. Zakharchyn H.M., Sklyaruk T.V. Social aspects of innovative development of domestic enterprises. Bulletin of Odessa National University. Series: Economics, 2017, 11 (64), pp. 160–169.
12. The Labor Market is Reviving: January Saw Rising Salaries, Increased Job Seekers, and Higher Competition. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3234/>