

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-13>  
УДК 331.5

### **Дрозач М. І.**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,  
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3971-9994>

### **Дорошенко Л. С.**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
професор МКА кафедри управління персоналом та економіки праці,  
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу  
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад  
Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2034-7426>

### **Заяць Г. С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,  
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0439-4317>

### **Drozach Maksym**

Ph.D. in Economics, Senior Research Fellow,  
Associate Professor of the Department of Personnel  
Management and Labor Economics,  
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution  
Interregional Academy of Personnel Management"

### **Doroshenko Lidiia**

Ph.D. in Economics,  
Professor of International Personnel Academy,  
Professor of the Department of Personnel  
Management and Labor Economics,  
Educational and Research Institute of Management, Economics and Business  
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution  
Interregional Academy of Personnel Management"

### **Zaiats Halyna**

Associate Professor of the Department of Personnel  
Management and Labor Economics,  
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution  
Interregional Academy of Personnel Management"

## ВПЛИВ ВІЙНИ НА РИНОК ПРАЦІ ТА ДЕМОГРАФІЧНУ СИТУАЦІЮ В УКРАЇНІ

## THE IMPACT OF WAR ON THE LABOR MARKET AND THE DEMOGRAPHIC SITUATION IN UKRAINE

*У статті розглядається вплив обмежень, накладених на окремі категорії населення України внаслідок військової агресії Росії, на перспективи розвитку України. Автори статті аналізують взаємовплив наслідків військової агресії Росії проти України; ситуації на українському ринку праці; а також демо-*

графічної ситуації у середньостроковій та довгостроковій перспективі. Для досягнення поставленої мети виконані наступні завдання: проаналізовано поточну ситуацію в Україні, зумовлену взаємовпливом трьох вищезгаданих факторів та визначено перспективи розвитку ситуації в Україні та запропоновано заходи для її покращення. Розглянуті додаткові внутрішні протиріччя між цими факторами, на прикладі галузі інформаційних технологій та галузі морських цивільних перевезень (пасажирських та вантажних).

**Ключові слова:** війна, ринок праці, демографічна ситуація, людський капітал, конкурентоспроможність працівників.

*The article examines the impact of restrictions imposed on certain categories of the population of Ukraine because of Russia's military aggression on the prospects for Ukraine's development. The authors analyze the mutual influence of the consequences of Russia's military aggression against Ukraine; situation on the Ukrainian labor market; as well as demographic situation in the medium and long term. Additional internal contradictions between these factors are considered, on the example of the field of information technology and the field of civil maritime transportation (passenger and freight). To achieve this goal, the following tasks were performed: the current situation in Ukraine, caused by the mutual influence of the three above-mentioned factors, was analyzed, and the prospects for the development of the situation in Ukraine were identified. Discrepancies between the labor market and some constitutional duties of citizens of Ukraine, first, in relation to male citizens of Ukraine aged 18–60 years, are highlighted. It becomes unprofitable for employers to hire employees who perform key production functions, that require time and money for additional training and integration into the production process but can be taken away from the employer at any time. The war exacerbates the population downward trend in Ukraine and makes this trend irreversible. Considering, as a rule, a higher standard of living and the level of remuneration abroad for the same jobs as in Ukraine, it becomes obvious that a person who lost a job in Ukraine for the sake of moving to a safe place of residence and was able to find a job abroad is unlikely to return to Ukrainian labor market. This is also true for his or her descendants. Thus, Ukrainian labor market and Ukrainian nation, has the prospect of being left without some of its sons and daughters who are quite able-bodied and could live in Ukraine and increase its human capital. The authors emphasize that it is necessary to take steps to promote Ukrainians to return to Ukrainian labor market after winning the war. And not only people who have not developed a successful career abroad or in the army, but first of all people who want and can contribute to the development of our state and have appropriate competencies for this, which are valued even abroad. Measures are proposed to improve the situation in present and in future.*

**Keywords:** war, labor market, demographic situation, human capital, competitiveness of employees.

**Поставка проблеми.** Кожний громадянин України має ряд прав і обов'язків, визначених Конституцією України, законами України та підзаконними актами. Статус громадянина, зокрема, передбачає примусове обмеження деяких прав та свобод для людини під час воєнного стану. А це тягне за собою автоматичне обмеження деяких інших базових прав та свобод і змінює перспективи та плани щодо подальшого життя для громадян, а також зменшує конкурентоспроможність громадян України на внутрішньому та міжнародному ринку праці.

Ситуація, коли базові права громадян України, гарантовані конституцією, перейшли в режим очікування [8], призвела до виникнення окремих невідповідностей між ринком праці та деякими конституційними обов'язками громадян України. Це стосується, в першу чергу, громадян України чоловічої статі віком 18–60 років, а також керівників підприємств, установ та організацій, які самі належать, або наймають працівників із певних категорій населення, а також механізму роботи цих організацій (зокрема Державної служби зайнятості України та ін.) щодо надання їх послуг окремим категоріям населення, які мають статус безробітного. Автори стверджують, що взаємодія між окремими системами, які є невід'ємними частинами великого

механізму Української держави, поступово набуває антагоністичного характеру; а найбільший вплив це чинить на окремі категорії громадян України, причому всупереч їх волі, що безперечно вплине як на економічну, так і на демографічну ситуацію в Україні в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Здебільшого, питаннями взаємовпливу мобілізації та ситуації на ринку праці наразі займаються блогери, юристи, громадські активісти та ін., оскільки відповідна статистика часто є недоступною для широкого загалу, а, наприклад, роботодавці не мають часу на викладення аналітичних матеріалів, оскільки вони зайняті забезпеченням стабільності функціонування своїх підприємств в існуючій ситуації. Але науковці із міжнародних організацій, наприклад, Joint Research Centre Єврокомісії, активно займаються аналізом поточної ситуації та перспектив її розвитку, зокрема в розрізі демографічних змін в Україні внаслідок війни [19; 20, р. 30].

**Метою дослідження** є проаналізувати взаємовплив наслідків військової агресії Росії проти України; ситуації на українському ринку праці; а також демографічної ситуації у середньостроковій та довгостроковій перспективі. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

– проаналізувати поточну ситуацію в Україні, зумовлену взаємовпливом трьох вищезгаданих факторів;

– визначити перспективи розвитку ситуації в Україні та запропонувати можливості для її покращення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Війна загострює тенденцію щодо зменшення чисельності населення в Україні. Станом на січень 2023 р. близько 5,3 мільйони людей стали внутрішньо-переміщеними особами, а 7 мільйонів виїхали закордон, з них 4 мільйони – до країн ЄС [19]. Чисельність населення зменшувалася і раніше, але війна робить цю тенденцію незворотною, навіть якщо після короткої війни в Україні відбудеться потужне та швидке відновлення, а на ринок праці почнуть залучати міжнародних мігрантів.

Це пов'язано з проблемою старіння населення та зменшенням чисельності робочої сили. Подальша інтеграція з ЄС посилить міграційні процеси, що можуть призвести до втрати Україною від чверті до третини населення до середини XXI століття. Скорочення в першу чергу стосується населення віком до 60 років. В той самий час, чисельність населення віком 60+ років буде зростати. За всіх прогнозних сценаріїв розвитку ситуації, державні заходи щодо соціальної підтримки населення старшого віку суттєво збільшать навантаження на працююче населення [20, р. 30].

За найбільш песимістичного сценарію, який передбачає довготривалу війну та низьку чисельність українців, які повернуться з-за кордону після війни, до 2052 р. Україна втратить до 31% населення. Оптимістичний сценарій, який передбачає швидке відновлення України після війни та перетворення її на країну з позитивною міграцією, втрата населення передбачається на рівні до 21% [20, р. 30].

Внутрішній стан в Україні викликає додаткові протиріччя. Розглянемо їх на прикладі галузі інформаційних технологій та галузі морських цивільних перевезень (пасажирських та вантажних).

Робота фахівця в галузі ІТ відрізняється від інших галузей тим, що фактично є роботою на міжнародному ринку праці або на умовах міжнародного ринку праці. Тобто для таких фахівців нормою є періодичні виїзди на різноманітні заходи, які проводить іноземний роботодавець, або навіть переміщення закордон для виконання своїх виробничих функцій.

Навіть розповсюджений зараз онлайн-режим роботи не вирішує проблему повністю, тому деякі компанії галузі ІТ змушені

закривати свій бізнес в Україні та звільняти співробітників, а українські фахівці втратили всі переваги, якими вони заслужено володіли на міжнародному ринку праці. Адже навіть якщо такий фахівець може працювати з дому в Україні, всеодно неможливо визначити конкретну дату чи строк, через який підприємство його втратить внаслідок мобілізації. Необхідно відмітити специфіку галузі ІТ, зокрема те, що висококваліфіковані фахівці (так звані Senior'и) є в певній мірі унікальними, а незапланована заміна такого фахівця під час робочого процесу без втрат для підприємства (якість виконання роботи, дотримання кінцевих термінів виконання роботи тощо) є дуже складним завданням.

Можливості працевлаштування з гідною заробітною платою для фахівців сфери ІТ пропонують Збройні Сили України [9]. Наприклад, робота мережевим адміністратором передбачає роботу в м. Києві та грошове забезпечення від 20 тис. грн. на місяць.

Але в результаті аналізу опису таких вакансій виявляється, така робота не передбачає можливості звільнення. В умовах роботи за цими вакансіями зазначена або офіційна мобілізація до кінця воєнного стану, або служба за контрактом, або переведення чинних військовослужбовців [11]. Контракт на сьогодні теж завершується лише після закінчення «особливого періоду». Окрім того, такий працівник фактично стає військовим і його права та обов'язки регулюються не КЗпП України, а Статутами ЗСУ; а також Кримінальним кодексом України [10], згідно якого звичайний конфлікт із керівником на роботі може тягнути за собою кримінальне покарання.

Зокрема стаття 402 ККУ передбачає, що «Непогора, тобто відкрита відмова виконати наказ начальника, а також інше умисне невиконання наказу... вчинена в умовах воєнного стану... карається позбавленням волі на строк від п'яти до десяти років.» [10]. Нагадуємо, що на цю офісну тилову роботу не беруть фахівців у статусі цивільного, чий права регулюються КЗПП, а цивільні особи, особливо фахівці в галузі ІТ, зазвичай не звикли працювати в умовах правил, які встановлює Кримінальний кодекс України щодо особливостей виконання чи невиконання виробничих обов'язків.

Але якщо фахівець в галузі ІТ іноді може працювати, фізично перебуваючи в Україні, то із представниками морських професій ситуація значно гірша. Історично так склалося, що в незалежній Україні людина, яка планує розпочинати кар'єру моряка на цивільному флоті, планує роботу виключно

за контрактами з міжнародними компаніями-власниками суден, які на роботу наймають працівників з усього світу, із відповідними кваліфікаціями, підтвердженими ліцензіями та іншими документами міжнародного зразка.

В Україні існує затверджена процедура виїзду моряків закордон. Але по-перше, термін дії дозволу визначається на розсуд територіальних центрів комплектування, а по-друге іноді ця процедура не спрацьовує [4].

Найближчими конкурентами для моряків з України є моряки з Росії. Саме вони зайняли робочі місця українців, які раптово втратили можливості виїзду закордон для того, щоб почати роботу за новим контрактом. До того ж, дозвільні документи моряка мають термін дії, а наприклад, капітан судна повинен під час строку дії своєї ліцензії якийсь час перебувати в морі, командуючи судном відповідного класу, інакше втрачає право займати таку посаду [18].

Внаслідок цього, близько 50 тисяч працездатних українських моряків залишилися без роботи, а їх сім'ї – без засобів для існування [13].

Ці проблеми можна частково вирішити, дозволивши підприємствам «бронювати» своїх працівників. Але під час дії воєнного стану забронювати працівників, крім державних органів та органів місцевого самоврядування, можуть:

- підприємства, установи і організації, яким встановлено мобілізаційні завдання (замовлення), у разі, коли це необхідно для виконання встановлених мобілізаційних завдань (замовлень);

- підприємства, установи і організації, які здійснюють виробництво товарів, виконання робіт і надання послуг, необхідних для забезпечення потреб Збройних Сил, інших військових формувань;

- підприємства, установи і організації, які є критично важливими для функціонування економіки та забезпечення життєдіяльності населення в особливий період.

А фізична особа-підприємець не може бронювати власних працівників [17].

Отже, бронювання працівників сфери ІТ є теоретично можливим, але не вирішує проблему навіть на строк більше одного року, а бронювання представників морських професій, які працюють на закордонного судновласника – є неможливим.

Також не слід забувати, що будь-який працівник для відновлення працездатності потребує періодичного відпочинку у вигляді, наприклад, поїздки на курорт. Але через війну та її наслідки багато курортних зон

в Україні є або тимчасово втраченими для доступу, або забрудненими і офіційно непридатними для використання, або замінованими як морськими мінами, так і безпосередньо протипіхотними чи протитанковими мінами на території пляжу. Окремим сюрпризом є ворожі розтяжки та протипіхотні міни типу «пелюстка» (рос. «лепесток»), точне розміщення яких невідоме а повне убезпечення української землі від мін займе багато років [16]. Зокрема, фахівці із Камбоджі, які приїжджають в Україну навчати наших саперів, з мінами на території власної країни не справилися ще й досі, хоча війна в Камбоджі закінчилася багато років тому [6].

Відпочинок закордоном є більш безпечним, якість сервісу зазвичай вища, а ціни іноді навіть нижчі, ніж в Україні. Але в Україні наразі така можливість є недоступною для більшості чоловіків, навіть якщо людина має зворотній квиток, роботу в Україні тощо. Члени сімей декого з цих чоловіків також змушені відмовляти собі у якісному відпочинку, оскільки не хочуть відпочивати без своїх чоловіків.

Слід відмітити, що сучасна ситуація в Україні розкриває і нові можливості для працевлаштування. В залежності від потреб конкретного регіону, безробітні можуть долучатися до виконання суспільно-корисних робіт з відбудови країни. Це може бути:

- розбір завалів та відновлення будинків, пошкоджених у результаті бойових дій;

- заготівля дров для військових та населення;

- розвантаження гуманітарної допомоги;

- укріплення дамб;

- розчищення автомобільних доріг від завалів;

- надання допомоги внутрішньо переміщеним особам, людям з інвалідністю, людям літнього віку [1].

Такі роботи оплачуються в розмірі не нижче мінімальної заробітної плати в Україні, тобто 6700 грн. на місяць [12], що, після вирахування всіх податків та зборів складає приблизно 5000 грн. на місяць. Необхідно відмітити, що в умовах військового стану, безробітні особи можуть залучатися до виконання таких робіт лише за їх згодою [5].

Відомо, що механізм роботи з безробітними в Державній службі зайнятості України включає необхідність запропонувати безробітному кілька вакансій відповідно до його кваліфікації. Якщо безробітний відмовляється від цих вакансій, тоді припиняються виплати допомоги по безробіттю. А на час воєнного стану вакансіями, які відповідають кваліфікації безробітного, вважаються будь-які вакансії.

Згідно статті 24<sup>1</sup> (п.п. 2) п. 5<sup>2</sup>) Закону України «Про зайнятість населення», також «підходящою для безробітного та особи, яка шукає роботу, вважається робота, яка... не потребує кваліфікації (спеціальності), професійної підготовки або робота, що потребує первинної професійної підготовки, зокрема безпосередньо на робочому місці» [7].

П. 1 пп. 4 статті 45 цього закону передбачає, що «Реєстрація безробітного в територіальному органі центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, припиняється у разі... дворазової відмови від пропонування підходящої роботи» [7]. Відповідно припиняються і виплати допомоги по безробіттю. Отже, наразі можливості професійної перепідготовки для безробітних в Україні значно зменшені на користь пропонування робіт, які не потребують кваліфікації.

Окрім того, дані про всіх зареєстрованих безробітних Державна служба зайнятості передає до територіальних центрів комплектації та соціальної підтримки.

До речі, статус внутрішньо-переміщеної особи на новому місці перебування, а отже і відповідну грошову та іншу допомогу, український військовозобов'язаний чоловік не може отримати, не вставши попередньо на облік до місцевого ТЦК.

Окремою проблемою на українському ринку праці є те, що, згідно п. 2 Постанови КМУ від 26 квітня 2022 р. № 481: «Робота працівників, членів виконавчого органу та керівників суб'єктів господарювання за межами України допускається лише у разі службового відрядження, оформленого в установленому порядку» [14]. Відповідно до цієї Постанови, працівники підприємств, установ та організацій із фінансуванням з Державного бюджету, автоматично втрачають заробітну плату при виїзді закордон. Навіть якщо особа працює в онлайн-режимі, і, на відміну від ситуації в Україні, закордоном має стабільний Інтернет-зв'язок, не переймається щодо електропостачання, водопостачання, опалення, регулярних повітряних тривог тощо, тобто попри те, що в безпеці і добробуті суттєво підвищується працездатність і креативність.

Вищенаведена проблема стосується також і жінок. Працівник чи працівниця в даному випадку змушені обирати між безпекою закордоном, або заробітною платою і реальною небезпекою для життя і здоров'я в Україні. Це призводить або до звільнення цінних кадрів за власним бажанням, або до недоречного ризику для життя і здоров'я працівниці та її дітей. Зокрема, стосовно управлінських

позицій, які зазвичай обіймають жінки, тобто таких, як директор з комунікацій, директор з персоналу, фінансовий директор та інші, маємо негативну тенденцію. 40–50% керівників-жінок виїхали за кордон із дітьми заради безпеки і працюють віддалено або вже звільнилися чи були звільнені (оскільки частина компаній не готова до віддаленої роботи топ-менеджерів під час війни) [3].

Враховуючи, зазвичай, вищий рівень життя та рівень оплати праці закордоном за таку саму роботу, як в Україні, стає очевидним, що людина, яка «добровільно-вимушено» втратила роботу в Україні заради переїзду в безпечне місце проживання і змогла працевлаштуватися закордоном, навряд чи повернеться на український ринок праці. А українські діти, з високою ймовірністю, отримають громадянство та освіту, а згодом і роботу, в країні фактичного проживання, і не матимуть ні необхідності, ні бажання жити та працювати в Україні. Після зникнення штучних бар'єрів, українські чоловіки поєднуються з членами своїх сімей закордоном і навряд чи повернуться на український ринок праці, адже другий раз ризикувати потрапити в Україну під «обмеження волі» ніхто не буде, особливо якщо професія чоловіка передбачає регулярні виїзди закордон.

Це актуально і для моряків цивільного флоту, і для фахівців в галузі ІТ, і навіть для вчених лікарів тощо, які за специфікою своєї діяльності регулярно особисто приймають участь в міжнародних конференціях та семінарах закордоном з метою обміну досвідом та підвищення кваліфікації.

Навіть нелегальні українські працівники-«гастарбайтери», які одного разу вже залишилися в Україні без своєї закордонної роботи на невизначений строк, після омріяного виїзду будуть значно рідше приїжджати в Україну до своїх батьків та інших родичів та подвоять свої зусилля щодо легалізації та натуралізації закордоном.

Окремою проблемною категорією є люди, які виїхали з України нелегально в умовах воєнного стану. До речі, де-факто такого явища як нелегальний виїзд військовозобов'язаних жінок закордон, не існує, хоча такі жінки виїжджають. Ситуація з нелегальним перетином кордону де-факто стосується лише військовозобов'язаних чоловіків, які не мають на це законних підстав.

В рамках цієї статті не будемо обговорювати різні аспекти та можливості щодо нелегального перетину кордону, просто зазначимо, що таких чоловіків є значна кількість. Адже, у період з 24 лютого по 31 грудня

2022 р. лише в систему «Шлях» внесли відомості щодо 96 442 чоловіків призовного віку. Із них назад не повернулись 9 373 чоловіки, що становить 11,1% від загальної кількості виїздів [15]. Система «Шлях» – це лише один із варіантів, найбільш наближений до легального, а щодо загальної кількості незаконних перетинів кордону чоловіками інформації немає. Всі ці люди – це потенційні працівники, і, можливо, батьки майбутніх працівників.

Людина, що виїхала закордон, розглядає два варіанти свого майбутнього: а) повернутися в Україну після покращення ситуації; або б) залишитися закордоном на законних чи на незаконних підставах. Очевидно, що людина, яка перетнула кордон нелегально, значно обмежена щодо мотивації для вибору варіанту а). Окремі перспективи щодо покарань значно серйозніших, ніж штраф, для таких осіб [2], або перспективи детермінованості майбутнього дітей чоловічої статі в Україні після завершення війни шляхом запозичення ізраїльської системи призову громадян до армії, навіть якщо вони і не справдяться, спонукатимуть деяких українців та українок докласти додаткових зусиль для забезпечення стабільного життя і добробуту для себе та своїх дітей саме закордоном. Адже, як ми знаємо з досвіду міністрів-експатів, людина, яка бажає приїхати в Україну, навіть не маючи українського громадянства, має такі можливості і може досягти значних успіхів. Але експат завжди матиме можливість виїхати з України, а його вчинки будуть обумовлені здебільшого власним вибором, а не суворими обмеженнями, які, широко та іноді не зовсім у законний спосіб застосовуються щодо громадян України.

Отже, український народ та український ринок праці в майбутньому має перспективу залишитися без частини своїх синів та доньок, які є цілком працездатними та могли б жити в Україні і примножувати її людський капітал.

А суттєве зменшення чисельності населення вплине на підприємства та галузі, які покладаються на внутрішні споживчі витрати. Йдеться насамперед про такі галузі, як роздрібна торгівля, готельний бізнес і розваги. Внаслідок зменшення попиту на товари та послуги підприємства цих галузей, ймовірно, зазнають скорочення доходів і прибутків. Тому дуже важливо зробити все можливе, щоб громадяни України повернулися додому якнайшвидше. А це потребує не лише перемоги у війні, а ще й конкретних політичних і економічних кроків, які необхідно робити вже зараз [3].

Окреме питання, це фінансування виплат та іншої допомоги для військових та цивільних осіб, які внаслідок війни отримали поранення, що призвели до часткової або повної втрати працездатності. Для частини цих осіб можливо забезпечити реабілітацію та перепідготовку на інші професії, які дозволять їм повернутися на ринок праці. Але необхідно розуміти, що частина громадян України працювати вже не зможе, і ще багато років потребуватиме пенсій, періодичного лікування та фінансування інших гарантованих державою пільг. Забезпечити фінансування можна двома шляхами:

– непопулярним, через збільшення оподаткування доходів громадян;

– прийнятним, через пожвавлення ринку праці, інтенсифікацію праці та збільшення додаткової вартості, яка принесе додатковий дохід у Державний бюджет без збільшення кількості чи розмірів існуючих податків та зборів.

Отже, Україні потрібно, щоб після перемоги у війні на ринок праці поверталися не лише особи, у яких не склалася кар'єра закордоном чи у війську, а в першу чергу особи, які хочуть і можуть сприяти розвитку нашої держави та мають для цього відповідні компетентності, які цінуються навіть закордоном.

**Висновки.** 1. Наразі існує суперечність між наступними трьома факторами: а) право на безпеку життя в Україні; б) право (обов'язок) на захист України; в) право на працю (із правом на звільнення та на вибір місця роботи) в Україні. Українцям наразі доводиться обирати лише будь-який один з трьох варіантів, і часто цей вибір роблять за них та не на їх користь. Це, з великою ймовірністю, призведе до відтоку мізків в ті країни, де людині дозволяють добровільно вибрати будь-які два із трьох варіантів. Наразі лише штучні бар'єри стримують негативний розвиток цієї ситуації, а зняття бар'єрів одразу після відміни воєнного стану може спричинити її блискавичне погіршення.

З іншого боку, збереження цих бар'єрів після війни призведе до такої самої ситуації, але за більший проміжок часу.

2. Українські роботодавці поступово усвідомлюють, що слуга двох панів – це поганий слуга, до того ж один з панів практично не враховує інтереси іншого і може в будь-який момент примусово перекваліфікувати, наприклад, ключового ІТ-фахівця на проєкті у стрільця на фронті, не надавши роботодавцю іншого працівника з такими самими компетентностями, а навпаки, так само пере-кваліфікує і нового працівника.

Отже, роботодавцям стає не вигідно наймати працівників, які виконують ключові виробничі функції, вимагають часу та коштів на додаткове навчання та інтеграцію у виробничий процес, але можуть бути забрані у роботодавця коли завгодно. Ця перспектива стосується і самих роботодавців та ключового адміністративного персоналу – засновника фірми, найманих менеджерів, зокрема головного бухгалтера, начальника юридичного департаменту тощо. Тому бізнес буде змушений або відмовляти військовозобов'язаним чоловікам у прийомі на роботу, або закриватися через вибуття ключових працівників.

3. Невизначена ситуація щодо можливості обмеження деяких прав та збільшення деяких обов'язків громадян України навіть після закінчення війни спонукатиме деяких українців та українок докласти додаткових зусиль для забезпечення стабільного життя і добробуту для себе та своїх дітей саме закордоном замість того, щоб жити в Україні та примножувати її людський капітал.

4. Для уникнення негативних наслідків в майбутньому, потрібно вживати заходів уже зараз. Автори пропонують під час дії воєнного стану дозволити виїзд закордон для чоловіків, які не є військовослужбовцями,

в обмін на позбавлення українського громадянства. Після перемоги, не громадянин України зможе повернутися на український ринок праці так само, як і будь-який інший іммігрант, за рахунок яких пропонують компенсувати нестачу кадрів на ринку праці [3]. Проте іммігранти не вирішать проблему, адже надання їм громадянства поставить іммігрантів в такі самі умови та перед такими самими обмеженнями, як і всіх інших громадян України.

А якщо ми свідомо залучасмо на український ринок праці особу без громадянства, тоді краще замість іноземця прийняти на роботу колишнього громадянина України, який добре володіє державною мовою, знайомий з українською культурою, має досвід роботи в Україні та кваліфікацію, підтверджену українськими документами.

5. Окрему увагу слід звернути на повернення на ринок праці ветеранів війни, із врахуванням реальних можливостей конкретної людини та після проведення необхідних заходів з фізичної та психологічної реабілітації. Наявність роботи значно сприяє поверненню людини до мирного життя, і є дуже важливим фактором, який сприяє реабілітації та поверненню до мирного життя.

#### Список використаних джерел:

1. «Армія відновлення»: відбудуємо країну. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=89190821-886b-45dd-b5d5-8918eaa00198&title=ArmiiaVidnovlennia-VidbudovumoKrainu> (дата звернення: 26.06.2023).
2. В Україні можуть карати чоловіків, які незаконно виїхали за кордон. Для цього створять законопроект. URL: <https://hromadske.ua/posts/v-ukrayini-mozhut-karati-cholovikiv-yaki-nezakonno-viyihali-zakordon-dlya-cogo-stvoryat-zakonoprojekt> (дата звернення: 26.06.2023).
3. Відтік мізків, підтримка ветеранів та кар'єрний злет тих, хто залишиться в Україні: експерти про ринок праці під час війни. URL: <https://delo.ua/business/vidtik-mizkiv-pidtrimka-veteraniv-ta-karjernii-zlet-tix-xto-zalisitsya-v-ukrayini-eksperti-pro-rinok-praci-pid-cas-viini-417901/> (дата звернення: 26.06.2023).
4. Військові затвердили алгоритм виїзду моряків за кордон: як він працює та що робити в разі відмови. URL: <https://suspilne.media/303450-vijskovi-zatverdili-algoritm-viizdu-morakiv-za-kordon-ak-vin-grasue-ta-so-robiti-v-razi-vidmovi/> (дата звернення: 26.06.2023).
5. Громадські та інші роботи тимчасового характеру для безробітних осіб. URL: <http://surl.li/isgxb> (дата звернення: 26.06.2023).
6. З Камбоджі до України прибудуть інструктори із розмінування. URL: <https://mil.in.ua/uk/news/z-kambodzhi-do-ukrayiny-prybudut-instruktory-iz-rozminuvannya/> (дата звернення: 26.06.2023).
7. Закон України «Про зайнятість населення» від 5 липня 2012 р. № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17no.Text> (дата звернення: 26.06.2023).
8. Зеленський - дипломатам: У нас немає часу на такі дрібниці, як двогодинні виступи Путіна. URL: <https://www.unian.ua/politics/zelenskiy-diplomatam-u-nas-nemaeye-chasu-na-taki-dribnici-yak-dvogodinni-vistupi-putina-12088326.html> (дата звернення: 26.06.2023).
9. IT-вакансії до ЗСУ. Актуальний перелік. URL: [https://dou.ua/forums/topic/40643/?from=tg&utm\\_source=telegram&utm\\_medium=social](https://dou.ua/forums/topic/40643/?from=tg&utm_source=telegram&utm_medium=social) (дата звернення: 26.06.2023).
10. Кримінальний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14no.Text> (дата звернення: 26.06.2023).
11. Мережевий/а адміністратор/ка до Сил Оборони (приклад вакансії). URL: <https://t.me/lobbyxArmy/180> (дата звернення: 26.06.2023).
12. Мінімальна зарплата та прожитковий мінімум 2023: як зміняться податки та штрафи для підприємців. URL: [https://biz.ligazakon.net/aktualno/12818\\_mnmalna-zarplata-ta-prozhitkoviy-mnnum-2023-yak-zmnyatsya-podatki-ta-shtrafi-dlya-pdprimtsv](https://biz.ligazakon.net/aktualno/12818_mnmalna-zarplata-ta-prozhitkoviy-mnnum-2023-yak-zmnyatsya-podatki-ta-shtrafi-dlya-pdprimtsv) (дата звернення: 26.06.2023).

13. Моряки не убегают от войны за границу, просто через границу лежит путь на работу. URL: <https://www.seafarersjournal.com/videos/moryaki-ne-ubegayut-ot-voyny-za-granitsu-prosto-cherez-granitsu-lezhit-put-na-rabotu/> (дата звернення: 26.06.2023).

14. Постанова КМУ «Деякі питання організації роботи працівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки на період воєнного стану» від 26 квітня 2022 р. № 481. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481-2022-%D0%BFno.Text> (дата звернення: 26.06.2023).

15. Стало відомо скільки чоловіків призовного віку втекли з Хмельниччини за кордон під час війни. URL: <https://vsim.ua/Podii/stalo-vidomo-skilki-cholovikiv-prizovnogo-viku-vtekli-z-hmelnichchini--11778335.html> (дата звернення: 26.06.2023).

16. Україна – найбільш замінована країна світу: скільки української території забруднено мінами. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/02/infografika/bezpeka/ukrayina-najbilsh-zaminovana-krayina-svitu-skilky-ukrayinskoji-terytoriyi-zabrudneno-minamy> (дата звернення: 26.06.2023).

17. Як забронювати працівника від мобілізації. URL: <https://legalaid.ua/ua/yak-zabronyuvaty-praczivnyuka-vid-mobilizaciyi/> (дата звернення: 26.06.2023).

18. How to Get Your Captain's License. Maritime Institute of Technology and Graduate Studies. URL: <https://www.mitags.org/how-captains-license/> (дата звернення: 26.06.2023).

19. The war exacerbates Ukraine's population decline new report shows. European Commission. Joint Research Centre. URL: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/war-exacerbates-ukraines-population-decline-new-report-shows-2023-03-08\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/war-exacerbates-ukraines-population-decline-new-report-shows-2023-03-08_en) (дата звернення: 26.06.2023).

20. Ukraine's Population Future after the Russian Invasion. The role of migration for demographic change. EU Science Hub. European Union, 2023. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC132458> (дата звернення: 26.06.2023).

#### References:

1. "Armiya vidnovlennya": vidbudovuyemo krayinu ["Army of recovery": rebuilding the country]. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=89190821-886b-45dd-b5d5-8918eaa00198&title=ArmiiaVidnovlennia-VidbudovumoKrainu> (accessed June 26, 2023).

2. V Ukrayini mozhut' karaty cholovikiv, yaki nezakonno vuyikhaly za kordon. Dlya ts'oho stvoryat' zakonoprojekt [In Ukraine, men who illegally left the country can be punished. A draft law will be created for this purpose]. Available at: <https://hromadske.ua/posts/v-ukrayini-mozhut-karati-cholovikiv-yaki-nezakonno-viyihali-za-kordon-dlya-cogo-stvoryat-zakonoprojekt> (accessed June 26, 2023).

3. Vidtik mizkiv, pidtrymka veteraniv ta karyernny zlet tykh, khto zalyshyt'sya v Ukrayini: eksperty pro rynok pratsi pid chas viyny [Brain drain, support for veterans and career growth of those who will remain in Ukraine: experts on the labor market during the war]. Available at: <https://delo.ua/business/vidtik-mizkiv-pidtrimka-veteraniv-ta-karjernih-zlet-tix-xto-zalisitsya-v-ukrayini-eksperti-pro-rinok-praci-pid-cas-vini-417901/> (accessed June 26, 2023).

4. Viys'kovi zatverdily alhorytm vyyizdu moryakiv za kordon: yak vin pratsyuye ta shcho robyty v razi vidmovy [The military has approved the algorithm for the departure of sailors abroad: how it works and what to do in case of rejection]. Available at: <https://suspilne.media/303450-vijskovi-zatverdili-algoritm-viizdu-morakiv-za-kordon-ak-vin-pracue-ta-so-roboti-v-razi-vidmovi/> (accessed June 26, 2023).

5. Hromads'ki ta inshi roboty tymchasovoho kharakteru dlya bezrobitnykh osib [Public and other works of a temporary nature for unemployed persons]. Available at: <http://surl.li/isgxb> (accessed June 26, 2023).

6. Z Kambodzhi do Ukrayiny prybudut' instruktory iz rozminuvannya [Demining instructors will arrive in Ukraine from Cambodia]. Available at: <https://mil.in.ua/uk/news/z-kambodzhi-do-ukrayiny-prybudut-instruktory-iz-rozminuvannya/> (accessed June 26, 2023).

7. Law of Ukraine "On Population Employment", July 5, 2012. No. 5067-VI. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17no.Text> (accessed June 26, 2023).

8. Zelens'kyu – dyplomatom: U nas nemaye chasu na taki dribnytsi, yak dvohodynny vystupy Putina [Zelensky to diplomats: We don't have time for such trifles as Putin's two-hour speeches]. Available at: <https://www.unian.ua/politics/zelenskiy-diplomatam-u-nas-nemaye-chasu-na-taki-dribnici-yak-dvogodinni-vistupi-putina-12088326.html> (accessed June 26, 2023).

9. IT-vakansiyi do ZSU. Aktual'nyy perelik [IT vacancies for the Armed Forces of Ukraine. Current list]. Available at: [https://dou.ua/forums/topic/40643/?from=telegram&utm\\_source=telegram&utm\\_medium=social](https://dou.ua/forums/topic/40643/?from=telegram&utm_source=telegram&utm_medium=social) (accessed June 26, 2023).

10. Criminal Code of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14no.Text> (accessed June 26, 2023).

11. Merezhevyi administrator/ka do Syl Oborony (pryklad vakansiyi) [Network administrator for the Defense Forces (vacancy example)]. Available at: <https://t.me/lobbyxArmy/180> (accessed June 26, 2023).

12. Minimal'na zarplata ta prozhytkovyy minimum 2023: yak zminyat'sya podatky ta shtrafy dlya pidpryyemstiv [Minimum wage and living wage 2023: how taxes and fines for entrepreneurs will change]. Available at: [https://biz.ligazakon.net/aktualno/12818\\_mnmalna-zarplata-ta-prozhytkoviy-mnimum-2023-yak-zmn-yatsya-podatki-ta-shtrafi-dlya-pdprintsv](https://biz.ligazakon.net/aktualno/12818_mnmalna-zarplata-ta-prozhytkoviy-mnimum-2023-yak-zmn-yatsya-podatki-ta-shtrafi-dlya-pdprintsv) (accessed June 26, 2023).



13. Moryaki ne ubegayut ot vojny za granitsu, prosto cherez granitsu lezhit put' na rabotu [Sailors do not run away from the war abroad, just across the border lies the way to work]. Available at: <https://www.seafarersjournal.com/videos/moryaki-ne-ubegayut-ot-vojny-za-granitsu-prosto-cherez-granitsu-lezhit-put-na-rabotu/> (accessed June 26, 2023).

14. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some issues of organizing the work of employees of economic entities of the state sector of the economy during the period of martial law”, April 26, 2022. No. 481. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481-2022-%D0%BFno.Text> (accessed June 26, 2023).

15. Stalo vidomo skil'ky cholovikiv pryzovnoho viku vtekly z Khmel'nychchyny za kordon pid chas viyny [It became known how many men of draft age fled from Khmelnytskyi to abroad during the war]. Available at: <https://vsim.ua/Podii/stalo-vidomo-skilki-cholovikiv-prizovnogo-viku-vtekli-z-hmelnichchini--11778335.html> (accessed June 26, 2023).

16. Ukrayina – naybil'sh zaminovana krayina svitu: skil'ky ukrayins'koyi terytoriyi zabrudneno minamy [Ukraine is the most mined country in the world: how much Ukrainian territory is contaminated by mines]. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/02/infografika/bezpeka/ukrayina-najbilsh-zaminovana-krayina-svitu-skilky-ukrayinskoyi-terytoriyi-zabrudneno-minamy> (accessed June 26, 2023).

17. Yak zabronyuvaty pratsivnyka vid mobilizatsiyi [How to reserve an employee from mobilization]. Available at: <https://legalaid.ua/ua/yak-zabronyuvaty-pracivnyka-vid-mobilizatsiyi/> (accessed June 26, 2023).

18. How to Get Your Captain's License. Maritime Institute of Technology and Graduate Studies. Available at: <https://www.mitags.org/how-captains-license/> (accessed June 26, 2023).

19. The war exacerbates Ukraine's population decline new report shows. European Commission. Joint Research Centre. Available at: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/war-exacerbates-ukraines-population-decline-new-report-shows-2023-03-08\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/jrc-news-and-updates/war-exacerbates-ukraines-population-decline-new-report-shows-2023-03-08_en) (accessed June 26, 2023).

20. Ukraine's Population Future after the Russian Invasion. The role of migration for demographic change. (2023) EU Science Hub. European Union. Available at: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC132458> (accessed June 26, 2023).