

УДК 331.078.5:331.105.2-057.15(477)(045)

JEL J480

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2026-14-30>**Шаталова Л.С.**доктор економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник

відділу розвитку регіональних економічних систем,

Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень

Національної академії наук України»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2671-5138>**Liudmyla Shatalova**State Organization “Institute of Market and Economic&Ecological Researches
of National Academy of Sciences of Ukraine”

СУБСИДІЮВАННЯ РОБОТОДАВЦІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ АКТИВНОЇ ПОЛІТИКИ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

EMPLOYER INSUBSIDIZING AS AN TOOL OF ACTIVE POLICY ON THE LABOR MARKET OF UKRAINE

Анотація. В Україні перехід від пасивної до активної політики на ринку праці, з одного боку, відповідає загальноєвропейському тренду, з іншого, — є однією з умов повоєнного відновлення національної економіки. Розширення та поляризація українського суспільства внаслідок широкомасштабної збройної агресії російської федерації ускладнюють нагальну потребу максимального залучення населення до процесів соціально-економічного відновлення країни. Інструменти активної політики на ринку праці формують підґрунтя для диференційованого підходу до різних категорій населення в процесі їх залучення до ринку праці, а роботодавці виступають ключовою ланкою цього процесу як безпосередні генератори попиту на робочу силу. У цьому контексті субсидіювання роботодавців є ефективним інструментом як відповідь на загрози, що виникають внаслідок війни.

Ключові слова: активна політика на ринку праці; субсидіювання роботодавців; субсидії на заробітну плату; субсидії на найм; субсидіювання зайнятості.

Abstract. In Ukraine, the transition from passive to active labor market policy, on the one hand, corresponds to the general European trend, and on the other hand, is a condition for the post-war recovery of the national economy. The stratification and polarization of Ukrainian society as a result of the large-scale armed aggression of the Russian Federation complicate the urgent need for maximum involvement of the population in the processes of socio-economic recovery of the country. The instruments of active labor market policy form the basis for a differentiated approach to different categories of the population in the process of their involvement in the labor market, and employers are a key link in this process as direct generators of demand for labor. In this context, subsidizing employers is an effective tool as a response to threats arising from the war. The aim of the article is to determine measures of subsidizing employers as a tool of active labor market policy in Ukraine, taking into account relevant foreign experience. To achieve this goal, the methods of systemic and comparative analysis, logical generalization, and content analysis were used. The article examines the characteristic features of subsidizing employers, sources of funding. The wage and employment subsidy measures provided for by Ukrainian legislation are presented. Relevant experience in subsidizing employment in Italy and Germany is described, which may be useful for Ukraine. The active labor market policy instruments currently in force in Ukraine are not effective enough, since employers' costs for fulfilling the established conditions (in particular, maintaining a certain wage level) are not always justified from the point of view of the economic feasibility of the compensation received. These instruments are primarily focused on the social protection of certain vulnerable categories of the population, and therefore do not fully fulfill their stimulating function in terms of the structural restructuring of regional economic systems and the national economy as a whole.

Keywords: active labor market policies; employer subsidies; wage subsidies; hiring subsidies; employment subsidies.

Постановка проблеми. Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України обумовила безпрецедентну трансформацію ринку праці, найгостріше виявлену в східних регіонах, для яких традиційною була промислова спеціалізація, та південних областях, економіка яких історично орієнтована на сільське господарство і логістичну галузь. Руйнування виробничих потужностей підприємств, а також виробничої, енергетичної та портової інфраструктури, розрив виробничих ланцюгів, масштабні вимушені переміщення населення і невизначеність перспектив національної економіки зумовили різке скорочення попиту на робочу силу та поглиблення структурних дисбалан-

сів на ринку праці. В таких умовах інструменти активної політики на ринку праці, спрямовані на субсидіювання роботодавців, набувають особливої актуальності як механізм подвійної дії — запобіжної й стимулюючої. Вони є заходами повоєнного відновлення економічної діяльності регіонів України, здатними стримувати трудову еміграцію населення та сприяти відновленню виробничого сектору. Оскільки саме доступ до працевлаштування визнається одним із ключових факторів (після фактора безпеки), здатних забезпечити повернення населення на територію постійного проживання в повоєнний період [1], то питання субсидіювання роботодавців як один із інструментів активної

політики на ринку праці набуває особливого значення в реаліях сьогодення України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблематики ринку праці, зайнятості та її державного регулювання в Україні зробили такі видатні українські вчені, як: Н. Азьмук [2], Д. Богиня [3], В. Близнюк [4], О. Грішнова [5–6], А. Колот [6], Е. Лібанова [7], В. Онікієнко [8], І. Петрова [4], П. Опанащук [9], М. Семикіна [10], Т. Уманець [11] та ін. Юридичний аспект проблеми зайнятості населення в контексті трудового права та соціального захисту досліджував Р.І. Шабанов, зокрема, – механізми стимулювання роботодавців до працевлаштування безробітних і створення нових робочих місць [12].

Вагомий внесок в дослідження концепції активного ринку праці було зроблено такими іноземними дослідниками, як Д. Кард, Й. Клуве і А. Вебер [13]. На підставі проведеного мета-аналізу мікроекономічних оцінок активної політики на ринку праці зазначені дослідники зробили висновок, що заходи, пов'язані з наданням допомоги в пошуку роботи, мають позитивні ефекти, особливо в короткостроковому періоді, тоді як субсидовані програми зайнятості в державному секторі з меншою ймовірністю дають позитивні ефекти. Аудиторне навчання та навчання на робочому місці не особливо схильні давати позитивні ефекти в короткостроковому періоді, але дають більш позитивні ефекти після двох років.

Значному прориву у вивченні активної політики на ринку праці сприяли також М. Воорен, К. Хелерманс, В. Гроот, Х. Брінк і Г. Маассен ван ден Брінк [14], здійснивши ґрунтовне дослідження заходів активної політики на ринку праці, головним висновком якого стало твердження про те, що субсидована зайнятість і програми державної зайнятості мають негативний короткостроковий вплив, який поступово стає позитивним у довгостроковій перспективі.

Представники Міжнародної організації праці Е. Ернст, Р. Мерола і Є. Реліч здійснили ґрунтовний аналіз різних макроекономічних та мікроекономічних механізмів в контексті бюджетного фінансування програм, пов'язаних з формуванням динаміки ринку праці [15].

В українській науковій думці питання субсидювання зайнятості висвітлюється фрагментарно в контексті робіт, присвячених активній політиці зайнятості, а також через призму трудового права та соціального захисту. Суб'єкти господарювання в зонах бойових дій та прифронтових зонах потерпають, з одного боку, від фізичних руйнувань засобів виробництва, енергетичної та логістичної інфраструктури, з іншого, – дезорганізації робочої сили. Як наслідок, питання підтримки суб'єктів господарювання як джерела попиту на робочу силу в реаліях сьогодення України набуває особливої актуальності, що й зумовило вибір теми статті.

Метою статті є визначення заходів субсидювання роботодавців як інструменту активної політики на ринку праці України з урахуванням релевантного закордонного досвіду.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети було використано такі методи наукового пізнання: контент-аналіз наукової літератури дозволив здійснити критичний аналіз напрацювань зарубіжних і українських вчених, присвячених питанням активної політики на ринку праці; методи системного та порівняль-

ного аналізу використано для вивчення інструментів активної політики на ринку праці і застосування релевантного іноземного досвіду в субсидюванні зайнятості в контексті повоєнного відновлення національної економіки України; логічне узагальнення застосовано для формулювання висновків проведеного дослідження та перспектив подальшої праці. Інформаційну базу дослідження склали результати наукових досліджень українських та закордонних вчених і фахівців міжнародних організацій, а також нормативно-правові акти України, що забезпечують формування інституційного середовища ринку праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. У країнах Організації економічного співробітництва та розвитку склався парадокс, сутність якого в тому, що, коли мільйони людей залишаються без роботи, критично важливі сектори економіки стикаються з дедалі гострішим дефіцитом кадрів [16]. За відсутності цілеспрямованих державних заходів цей дефіцит, ймовірно, поглиблюватиметься, тривалість періодів безробіття зростатиме, а нерівність – посилюватиметься. В умовах українського ринку праці цей парадокс не просто посилюється, а й трансформується під впливом воєнних дій: дефіцит робочої сили зумовлений не лише структурною невідповідністю навичок, а й фізичним знищенням та інвалідизацією населення, вимушеною міграцією та мобілізацією працездатного чоловічого населення до Збройних Сил України, внаслідок якої склалося так зване «вимивання» чоловічої складової трудового потенціалу країни.

Європейський вектор руху України вимагає врахування досвіду європейських країн в цій сфері. Відповідно до методології статистики активної політики на ринку праці, розробленої Європейською статистичною службою, втручання на ринку праці визначаються як публічні заходи, спрямовані на досягнення його ефективного функціонування та коригування диспропорцій, і відрізняються від загальної політики зайнятості селективним характером впливу на визначені цільові групи – безробітних, зайнятих під ризиком втрати роботи та економічно неактивних осіб, які прагнуть увійти на ринок праці [17].

Відповідно до методології Європейської статистичної служби, у межах політики на ринку праці виокремлюють вісім категорій заходів: шість із них відповідають активній політиці на ринку праці, два – пасивній.

Так, інструментами активної політики на ринку праці є [17]: державні послуги з працевлаштування та посередництва; професійне навчання; стимулювання роботодавців до найму (субсидювання працевлаштування); підтримане працевлаштування та реабілітація осіб з обмеженими можливостями; пряме створення робочих місць; стимулювання до самозайнятості та започаткування бізнесу. Інструментами пасивної політики на ринку праці є: підтримка доходу для безробітних; достроковий вихід на пенсію.

У межах класифікації субсидювання працевлаштування роботодавців становить окрему категорію заходів, що є предметом цього дослідження.

Субсидювання роботодавців належить до групи інструментів активної політики на ринку праці, що стимулюють попит на робочу силу. Субсидія роботодавцю працює найкраще як тимчасовий, адресний і контрольований перехід до стабільної зайнятості. Субсидювання роботодавців фінансується, як правило, через

цільові фонди соціального страхування на випадок безробіття, що формує пряму залежність масштабів і сталості інструменту від фінансової спроможності відповідного фонду. Характерними особливостями зазначеного інструменту, що сприяють кращому розумінню їх сутності, слід виділити такі:

- селективність: вони діють вибірково, на користь конкретних категорій учасників ринку праці, а не є універсальними макроекономічними заходами;
- не безумовний характер: їх отримання обумовлене виконанням роботодавцем певних зобов'язань (мінімальний строк збереження робочого місця, відсутність заборгованості перед бюджетом, недопущення звільнення без компенсаторного заміщення тощо);
- обмеженість у часі: інструменти мають заздалегідь визначений граничний строк застосування;
- адміністративна складність: реалізація заходів вимагає розвиненої міжвідомчої інфраструктури обміну даними.

Залежно від цілей інструменти субсидіювання роботодавців можна згрупувати на схеми збереження зайнятості населення, субсидії на заробітну плату, субсидії на найм.

З метою збереження робочих місць, які можуть бути ліквідовані, доцільно розробляти цільові схеми підтримки зайнятості, що реалізуються через комплекс заходів державної політики на ринку праці. Їх слід розглядати як тимчасові втручання в період непередбачуваних об'єктивно діючих обставин (наприклад, стихійних лих, фінансових криз, воєнних дій тощо).

Доцільність впровадження зазначених схем обумовлено необхідністю збереження зв'язку між підприємствами та їхніми працівниками в періоди тимчасових економічних труднощів, оскільки вони підтримують доходи працівників, які зберігають трудові відносини навіть у разі повного призупинення роботи суб'єкта господарювання. Ідеться про ситуації вимушеного призупинення виробничої діяльності, зумовлені обставинами, незалежними від волі як роботодавця, так і працівника.

У контексті вищезазначеного корисним для України є досвід Італії щодо функціонування режиму *Cassa Integrazione Guadagni (CIG)* – інструменту підтримки зайнятості, який передбачає компенсацію заробітної плати найманим працівникам на період скорочення тривалості робочого часу або тимчасового призупинення господарської діяльності суб'єкта господарювання з причин, що не залежать від волі сторін трудового договору.

В залежності від характеру підтримки виокремлюють три категорії схем збереження робочих місць [18]:

- *схема скороченого робочого часу* (*Short-time Work Scheme, STW*): надання підтримки підприємствам для збереження працівників у періоди економічних труднощів. Підприємство отримує фінансову підтримку на оплату праці працівників за невідпрацьований час;
- *схема тимчасового звільнення* (*Furlough Scheme, FS*): тимчасове безробіття, під час якого фінансова підтримка виплачується безпосередньо працівнику за період часткового або повного призупинення робочого часу. Водночас, зберігаючи зв'язок із роботодавцем, працівники в межах FS-схеми мають право шукати альтернативне працевлаштування;
- *субсидія на заробітну плату* (*Wage Subsidy, WS*): збереження зайнятості шляхом субсидування фонду

оплати праці підприємств. З цією метою підприємство, що перебуває у тимчасовій фінансовій скруті, отримує фінансову підтримку в розрахунок на одного працівника незалежно від того, скорочується робочий час конкретних працівників чи ні. Працівники продовжують отримувати заробітну плату, а допустимі коригування розміру оплати праці безпосередньо не пов'язані зі скороченням робочого часу.

В контексті реалій сьогодення України важливо зазначити, що в Італії схему скороченого робочого часу було запроваджено в 1941 р., тобто під час Другої світової війни, з метою пом'якшення економічних труднощів, спричинених зовнішніми подіями. В рамках схеми скороченого часу діють три режими – звичайний, спеціальний і спільного фінансування. В рамках звичайного режиму допомога надається на період часу, що не перевищує 52 тижні, в межах спеціального режиму – 12 місяців (під час кризового стану підприємств), в межах режиму спільного фінансування – 24 місяці (у випадку реорганізації підприємств). Перші два режими фінансуються за рахунок Національного інституту соціального страхування і можуть бути застосовані щодо суб'єктів господарювання в секторі промисловості, останній – за рахунок спеціального фонду (FSB), що фінансується на дві третини роботодавцями та на одну третину працівниками.

Kurzarbeit у Німеччині – це режим, який дозволяє роботодавцям, що стикаються з тимчасовим скороченням обсягу роботи, скорочувати робочий час своїх працівників (навіть до 0 годин) замість їх звільнення. Головною умовою активації режиму є суттєва втрата робочого часу з втратою заробітку, яка вважається досягнутою, якщо у відповідному календарному місяці щонайменше третина працівників підприємства (без урахування учнів) зазнає втрати заробітку, що перевищує 10% їхньої місячної валової оплати праці. Розмір виплати складає 60% від втраченої чистої заробітної плати (67% для працівників, які мають на утриманні щонайменше одну дитину) за рахунок фінансування системи страхування на випадок безробіття. Причина втрати роботи має бути тимчасовою, зумовленою економічними чинниками (з очікуванням повернення працівника до повної зайнятості протягом періоду, що не перевищує 12 місяців).

В межах *Kurzarbeit* виділяють три режими:

- короткострокова робота з економічних причин, тимчасового дефіциту замовлень;
- сезонна короткострокова робота;
- короткострокова робота у зв'язку з реструктуризацією суб'єкта господарювання.

Таким чином, зазначені режими фокусують увагу на кон'юнктурній, сезонній і реструктуризаційній природі кризових явищ суб'єктів господарювання. Зазначений німецький досвід може бути корисним для національної економіки України в умовах воєнного і повоєнного часу, оскільки підприємства сезонного характеру (агросектор, туристично-рекреаційна галузь) потребують іншого режиму підтримки, ніж підприємства, що постраждали від структурного шоку (втрата ринків збуту, релокація, руйнування інфраструктури в східних і південно-східних регіонах).

В контексті українських реалій корисним є досвід німецького режиму *Kurzarbeit* з точки зору його недискреційного характеру, оскільки право на виплату вини-

кає автоматично, без розсуду адміністративного органу. В Україні в умовах оптимізації витрат державного апарату у воєнний і повоєнний періоди актуалізується перехід від дискреційної моделі до умовно-автоматичної, що знижує адміністративне навантаження на центри зайнятості і підвищує прогнозованість для роботодавців. Відповідно до діючого в Україні законодавства, розмір компенсації і кількісний поріг застосування (обсягу скорочення робочого часу чи частки охопленого персоналу) гарантованої державою підтримки не встановлено. Так, в ст. 47 Закону України «Про зайнятість населення» зазначено, що «Порядок, строки, розмір та критерії надання допомоги по частковому безробіттю, порядок повернення коштів такої допомоги до Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття визначаються Кабінетом Міністрів України» [19]. Важливо зазначити, що йдеться про виплати працівникам або фізичним особам – підприємцям, а не роботодавцям.

Влітку 2026 р. портова інфраструктура Одеської і Миколаївської областей зазнає систематичних ударів з боку країни-агресора. Унаслідок цього виникла критична проблема звільнення висококваліфікованих працівників через тимчасову зупинку виробничих процесів і відсутність джерел фінансування оплати праці. Очевидно, що ця галузь залишатиметься стратегічною для регіону, і рано чи пізно виникне потреба саме в цих, вже підготовлених працівниках. Для збереження трудових відносин з ними в умовах тимчасового простою, зумовленого зовнішнім шоком, а не структурним занепадом галузі, найбільш релевантним видається саме досвід Німеччини – модель *Kurzarbeit*, спрямована на утримання кваліфікованої робочої сили на підприємстві під час тимчасового скорочення обсягів роботи.

Діючі в Україні субсидії на заробітну плату та найм орієнтовані на працевлаштування певних категорій населення (Табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика діючих в Україні заходів субсидіювання працевлаштування певних категорій населення

Захід	Цільова група	Розмір компенсації (2026 р.)	Умова отримання
Компенсація ЄСВ за працевлаштування на нові робочі місця [20]	Суб'єкти малого підприємництва за працевлаштування офіційно зареєстрованих в центрах зайнятості безробітних	50% суми нарахованого ЄСВ за кожну особу, працевлаштовану на нове робоче місце, за місяць, за який він сплачений (13–24 місяці)	Створення нових робочих місць та працевлаштування на них працівників шляхом укладення трудового договору; щомісячна виплата зарплати в розмірі не менше 3 мінімальних заробітних плат (в 2026 р. – 25941 грн/міс) протягом перших 12 місяців
Компенсація витрат на оплату праці вразливих категорій зареєстрованих безробітних [21]	Суб'єкти господарювання, які працевлаштовують такі категорії населення: - одинокі батьки; - діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування; - особи, звільнені після відбуття покарання або примусового лікування; - особи, які перебувають у статусі зареєстрованого безробітного > 6 місяців	фактичні витрати у розмірі ЄСВ за відповідну особу за місяць, за який він сплачений, але не більше подвійного розміру мінімального страхового внеску	Працевлаштування осіб, які перебувають у статусі зареєстрованого безробітного > 6 місяців, на строк не менше, ніж два роки
	- особи з інвалідністю, які не досягли пенсійного віку; - учасники бойових дій; - особи, яким до настання права на пенсію за віком залишилося ≤ 5 років	50 % фактичних витрат на оплату праці, але ≤ розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законодавством на момент виплати	Працевлаштування строком ≥ 1 рік визначених осіб та які перебувають у статусі зареєстрованого безробітного > 1 місяця
	- особи з інвалідністю, які не досягли пенсійного віку; - учасники бойових дій;	100 % фактичних витрат на оплату праці, але ≤ розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законодавством на момент виплати	Лише протягом періоду дії воєнного стану
	зареєстровані безробітні з числа осіб: - віком до 25 років, які сумарно мають страховий стаж ≤ 12 місяців; - віком до 35 років - на перше робоче місце; - звільнених із строкової військової або альтернативної (невійськової) служби – на перше робоче місце після такого звільнення	50 % мінімальної заробітної плати, встановленої законом на момент виплати, за відповідну особу за місяць	Працевлаштування зареєстрованого безробітного з числа вказаних осіб за направленням центру зайнятості
Компенсація за працевлаштування ВПО (за направленням ДСЗ) [22]	Роботодавці працевлаштування зареєстрованих безробітних з числа ВПО за направленням центру зайнятості	Фактичні витрати на оплату праці осіб, прийнятих за направленням центрів зайнятості, але не вище 2-х розмірів мінімальної заробітної плати	Тривалість виплати ≤ 6 місяців за умови працевлаштування на умовах строкових трудових договорів і збереження гарантій зайнятості протягом періоду, що перевищує тривалість виплати у 2 рази

Джерело: сформовано автором на основі [20–22]

Таким чином, діючі в Україні компенсації роботодавцям спрямовані на соціально вразливі категорії населення, вимагають дотримання певних умов, їх розмір обмежений. Слід зазначити, що підлягає сумніву можливість суб'єктів малого підприємництва виплачувати трьохкратний розмір мінімальної заробітної плати на новостворених робочих місцях. Також сумнівною є економічна доцільність для суб'єктів малого підприємства, зокрема, в прифронтових зонах, працевлаштовувати безробітних осіб при умові отримання компенсації лише через рік після створення робочого місця.

Висновки. Діючі в Україні інструменти субсидіювання працівників недостатньо ефективні, оскільки витрати роботодавців на виконання встановлених умов

(зокрема, підтримання визначеного рівня заробітної плати) не завжди виправдані з точки зору економічної доцільності отримуваних компенсацій. Ці інструменти зорієнтовані передусім на соціальний захист окремих вразливих категорій населення, а тому не виконують повною мірою стимулюючої функції щодо структурної перебудови регіональних економічних систем і національної економіки в цілому. У воєнний і повоєнний періоди актуалізується перехід від дискреційної моделі управління такими інструментами до умовно-автоматичної, що дає змогу знизити адміністративне навантаження на центри зайнятості та підвищити прогнозованість умов підтримки для роботодавців. Перспективи подальших досліджень пов'язані з удосконаленням інструментів активної політики на ринку праці.

Бібліографічний список:

1. Ukraine's Strategic Response to the Displacement Crisis: Return, Reintegrate, Reconnect, Paris: OECD Publishing, 2026. URL: <https://doi.org/10.1787/9b773da4-en>.
2. Азьмук Н. А. Трансформація ринку праці в умовах війни: виклики та стратегії відтворення робочої сили. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 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)
3. Богиня Д. П. Конкурентоспроможність робочої сили в системі управління трудовими ресурсами. *Проблеми формування ринкової економіки: Міжвид. наук. зб.* – К.: КНЕУ, 2001.
4. Український ринок праці: імперативи та можливості змін : колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І.Л. Петрової, к.е.н. В.В. Близнюк. 2018. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України», 356 с.
5. Гришнова Е. А., Азьмук Н. А. Развитие человеческого капитала и трансформация форм занятости: взаимовлияние и взаимобусловленность. *Демографія та соціальна економіка*, 2014, 1: 85-96.
6. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. А. М. Колота ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2009. 711 с.
7. Лібанова Е. М. Модернізація економіки України в контексті соціальних викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1 (15) DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2011.01.024>
8. Онікієнко В. В. Удосконалення соціально-трудових відносин як важлива умова забезпечення людського розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2004. № 1–2. С. 102–109.
9. Децентралізація надання соціальних послуг у сфері зайнятості населення: зарубіжний досвід : колективна монографія / за наук. ред. канд. істор. наук П. В. Опанащука. Київ, 2022. 164 с.
10. Семикіна М. В., Костишина А., Семикіна А. В. Формування мотивованості персоналу в умовах інноваційних трансформацій праці, цифровізації економіки, викликів та загроз. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. С. 7–19.
11. Уманець Т. В., Петенко А. В., Антошкіна Л. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчально-методичний посібник. Донецьк: «ВІК», 2010. 354 с.
12. Шабанов Р. І. Доктрина зайнятості як складова соціального захисту. Автореф. ...доктор юр. наук : 12.00.05. Київ, 2015.
13. Active Labor Market Policy Evaluations: A Meta-Analysis David Card, Jochen Kluge, and Andrea Weber NBER Working Paper No. 16173 July 2010. URL: <https://davidcard.berkeley.edu/papers/labormarketpolicy.pdf>
14. Melvin Vooren, Carla Haelermans, Wim Groot, Henriëtte Maassen van den Brink. The effectiveness of active labor market policies: a meta-analysis. *Journal of Economic Surveys* (2019) Vol. 33, No. 1, pp. 125–149 DOI: <https://doi.org/10.1111/joes.12269>
15. Ekkehard Ernst, Rossana Merola, Jelena Reljic. Labour market policies for Inclusiveness. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@inst/documents/publication/wcms_855080.pdf
16. Habibija A. Active Labour Market Policies in OECD Countries: Why Renewed Investment Matters. URL: <https://www.oecd.org/en/blogs/2025/11/active-labour-market-policies-in-oecd-countries-why-renewed-investment-matters.html>
17. Labour market policy statistics - Methodology 2018. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-manuals-and-guidelines/-/ks-gq-13-002>
18. Michele Faioli and Silvio Bologna. Job retention schemes in Europe Italy. URL: https://www.etui.org/sites/default/files/2021-09/Job%20retention%20schemes%20in%20Europe%20-%20Italy_2021.pdf
19. Про зайнятість населення: Закон України № 5067-VI від 05.07.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#n468>
20. Деякі питання надання роботодавцям компенсації єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування за працевлаштування на нові робочі місця. Постанова КМУ № 338 від 18.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/uk-fr/338-2023-%D0%BF#Text>
21. Про затвердження Порядку надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних. Постанова КМУ від 10 лютого 2023 р. № 124. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2023-%D0%BF#Text>
22. Про затвердження Порядку здійснення заходів сприяння зайнятості, повернення коштів, спрямованих на фінансування таких заходів, у разі порушення гарантій зайнятості для внутрішньо переміщених осіб. Постанова КМУ від 8 вересня 2015 р. № 696. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/696-2015-%D0%BF#Text>

References:

1. Ukraine's Strategic Response to the Displacement Crisis: Return, Reintegrate, Reconnect () Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/9b773da4-en>.

2. Azmuk N. A. (2022) Transformatsiia rynku pratsi v umovakh viiny: vyklyky ta stratehii vidtvorennia robochoi syly [The Transformation of the Labor Market in the Conditions of War: Challenges and Strategies for Labor Force Renewal]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (42), pp. 171-179.
3. Bohyna D. P. (2001) *Konkurentospromozhnist robochoi syly v mekhanizmi upravlinnia trudovymy resursamy* [Competitiveness of the workforce in the labor resource management system]. Problemy formuvannia rynkovoï ekonomiky. Kyiv: KNEU (in Ukrainian)
4. Petrova I. L. & Blyzniuk V. V. (Eds.). (2018) *Ukrainskyi rynek pratsi: imperatyvy ta mozhlyvosti zmin* [Ukrainian labor market: Imperatives and opportunities for change]. Institute for Economics and Forecasting, NAS of Ukraine, 356 p. (in Ukrainian)
5. Gryshnova O. A. & Azmuk M. O. (2014) Razvitiye chelovecheskogo kapitala i transformatsiya form zanyatosti: vzaimovlianiye i vzaimoobuslovlennost [Human capital development and transformation of forms of employment: Mutual influence and interdependence]. *Demography and Social Economy*, (1), pp. 85–96 (in Ukrainian)
6. Kolot A. M., Hrishnova O. A., Herasymenko O. O. & Osovyi H. V. (2009) *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor economics and social and labor relations] (A. M. Kolot, Ed.). Kyiv: KNEU (in Ukrainian)
7. Libanova E. M. (2011) Modernizatsiya ekonomiky Ukrainy v konteksti sotsialnykh vyklykiv [Modernization of Ukraine's economy in the context of social challenges]. *Demography and Social Economy*, (1), 24–38. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2011.01.024> (in Ukrainian)
8. Onikienko V. V. (2004) Udoshkonalennya sotsialno-trudovykh vidnosyn yak vazhlyva umova zabezpechennya lyudskoho rozvytku [Improvement of social and labor relations as an important condition for ensuring human development]. *Demography and Social Economy*, 1–2, pp. 102–109 (in Ukrainian)
9. Opanashchuk P. V. (Ed.) (2022) *Decentralizatsiya nadannya sotsialnykh posluh u sferi zainyatosti naseleння: zarubizhnyi dosvid* [Decentralization of social services provision in the field of employment: Foreign experience] Kyiv, 164 p. (in Ukrainian)
10. Semykina M., Kostyshyna A. & Semykina A. (2024) Formuvannia motyvovanosti personalu v umovakh innovatsiinykh transformatsii pratsi, tsyfrovizatsii ekonomiky, vyklykiv ta zhroz [Formation of personnel motivation under conditions of innovative labor transformations, economy digitalization, challenges and threats]. *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, 10, pp. 7–19 (in Ukrainian)
11. Umanets T. V., Petenko A. V., & Antoshkina L. I. (2010) *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor economics and labor relations] (Educational and methodological manual). Donetsk: VIK. 354 p. (in Ukrainian)
12. Shabanov R. I. (2015) *Doktryna zainiatosti yak skladova sotsialnoho zakhystu* [Doctrine of employment as a component of social protection]: avtoref. dys...dokt. yuryd. nauk: 12.00.05. Kyiv, 42 p. (in Ukrainian)
13. Card D., Kluve J. & Weber A. (2010) Active labor market policy evaluations: A meta-analysis (Working Paper No. 16173). *National Bureau of Economic Research*. <https://davidcard.berkeley.edu/papers/labormarketpolicy.pdf>
14. Vooren M., Haelermans C., Groot, W. & Maassen van den Brink H. (2019) The effectiveness of active labor market policies: A meta-analysis. *Journal of Economic Surveys*, 33 (1), 125–149. DOI: <https://doi.org/10.1111/joes.12269>
15. Ernst E., Merola R., & Reljic J. (2022) Labour market policies for inclusiveness (ILO Working Paper 80). International Labour Organization. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@inst/documents/publication/wcms_855080.pdf
16. Habibija A. (2025) Active labour market policies in OECD countries: Why renewed investment matters. *OECD Forum Network*. <https://www.oecd.org/en/blogs/2025/11/active-labour-market-policies-in-oecd-countries-why-renewed-investment-matters.html>
17. Labour market policy statistics – Methodology (2018). Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-manuals-and-guidelines/-/ks-gq-13-002>
18. Faioli M., & Bologna S. (2021) Job retention schemes in Europe: Italy. *European Trade Union Institute*. https://www.etui.org/sites/default/files/2021-09/Job%20retention%20schemes%20in%20Europe%20-%20Italy_2021.pdf (accessed August 09, 2026)
19. On Population Employment (2012) Law of Ukraine No. 5067-VI, May 07. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#n468>
20. Certain issues regarding the provision of compensation to employers for the unified contribution to compulsory state social insurance for hiring employees for new jobs (2023) Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 338, April 18. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/uk-fr/338-2023-%D0%BF#Text>
21. On approval of the procedure for granting compensation to employers for hiring registered unemployed persons (2023) Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 124, February 10. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2023-%D0%BF#Text>
22. On approval of the procedure for implementing employment promotion measures and recovering funds allocated to finance such measures in the event of a violation of employment guarantees for internally displaced persons (2015) Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 696, September 8. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/696-2015-%D0%BF#Text>

Дата надходження статті: 24.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 18.09.2026

Дата публікації статті: 30.09.2026