

Виклики геополітичного перерозподілу українського людського капіталу для національної кадрової безпеки

Тетяна Перегудова

*к.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу соціоекономіки праці,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна,*

e-mail: ptv_tat@ukr.net,

ORCID: 0000-0002-3093-6104

Тези підготовлено в межах виконання комплексного наукового дослідження «Динаміка та структурні зміни у світовій економіці» за пріоритетними напрямками наукової та науково-технічної діяльності Державної установи «Інститут економіки та прогнозування НАН України».

Людський капітал є одним із важливих чинників соціально-економічного розвитку країни, що підтверджується дослідженнями Світового банку, згідно з якими до 70 % національного багатства розвинених країн світу формує саме людський капітал, а в країнах з низьким рівнем доходу – лише 40%. До початку війни для України був характерний порівняно низький рівень цього показника – орієнтовно 30–40 % [1]. Враховуючи трагічні наслідки війни, частка людського капіталу зменшилася в національному багатстві, що посилює ризики для довгострокового розвитку країни.

Дослідження ОЕСР також підкреслюють значущість людського капіталу, доводячи, що якість трудових ресурсів визначає темпи інноваційного розвитку, рівень продуктивності праці та здатність економіки адаптуватися до глобальних викликів [2].

Таким чином, у розвинених країнах світу людський капітал розглядається як стратегічний ресурс, що забезпечує довгострокове економічне зростання та високий рівень національної конкурентоспроможності.

Військові дії на території України спричинили безпрецедентний геополітичний перерозподіл українського людського капіталу. За оцінками ОЕСР понад 5 млн українців працездатного віку тимчасово чи постійно інтегровані в ринки праці країн Європейського Союзу [3]. Це зумовило різке зменшення пропозиції робочої сили в Україні та посилило ризик довгострокової втрати висококваліфікованих кадрів, сформувало значні диспропорції у структурі національного трудового потенціалу.

У наших попередніх дослідженнях було доведено, що структурна криза національного ринку праці проявилася ще до 2022 року. Отримані нами результати свідчили про ознаки трудової вичерпності та стагнаційних тенденцій у функціонуванні ринку праці, зумовлених демографічним скороченням, трудовою еміграцією та зниженням рівня економічної активності населення [4]. У контексті повномасштабної війни ці виклики набули критичного характеру: масштабне вимушене переміщення населення, мобілізаційні процеси, підвищення рівня смертності, руйнування інфраструктури та зменшення економічних можливостей призвели до різкого скорочення пропозиції робочої сили та посилення де-

фіциту кадрів. Додатковим негативним чинником у системі формування національного людського капіталу є тривала зовнішня міграція українських громадян, значна частка яких інтегрується у ринки праці країн перебування, що створює ризики довгострокових втрат людського капіталу для України. У сукупності ці процеси формують новий рівень загроз для кадрової, демографічної та економічної безпеки країни.

За даними звіту International Migration Outlook 2024, збройна агресія росії проти України у 2022 році спричинила найбільшу хвилю вимушеного переміщення в Європі від часів Другої світової війни. Найбільшими країнами-реципієнтами стали Німеччина, Польща, США, Чехія та Канада, на які припадало понад 60 % усіх прибуттів. У відносному вимірі найбільше навантаження припало на Чехію, Латвію, Естонію та Польщу. Динаміка міграційної кризи в межах ОЕСР є неоднорідною: Польща та Чехія стали головними пунктами первинного прийому у 2022 році, однак для значної частини українців ці країни виконували роль транзитних хабів, що призвело до зменшення чисельності біженців у наступні роки. Натомість у США та Канаді спостерігалось стабільне зростання чисельності українців, що вказує на більш довгострокові та свідомо сплановані міграційні стратегії. Це означає меншу ймовірність повернення цих груп людей до України після завершення війни [5].

Більшість країн ЄС адаптували свої ринки праці до прийому українських працівників, запровадивши тимчасовий захист, спрощені правила працевлаштування та доступу до соціальних послуг. Це сприяло інтеграції українських працівників у європейські соціально-трудова відносини, водночас формуючи ризик тривалого «відтоку людського капіталу» для України. Проведення комплексу європейських реформ, а також затяжний характер війни посилюють сталість трудового залучення українців в інших країнах, сприяючи їх поступовій інтеграції в європейські соціально-трудова відносини. Тривале перебування українців за кордоном за умов високих стандартів доходів і соціального захисту збільшує ризик незворотності міграційних процесів та зменшує потенціал повернення робочої сили.

Варто зазначити, що приймаючі країни отримують значні економічні вигоди від переміщення українського населення, що має прояв у позитивному ефекті на ВВП, омолодженні демографічної структури населення, збільшенні обсягів внутрішнього споживання, притоку кваліфікованих кадрів, покритті дефіциту робочої сили, прирості податкових надходжень. Дані міжнародних джерел підтверджують, що у більшості приймаючих країн чистий економічний баланс від міграції українців є позитивним.

У геополітичному вимірі це створює нові конкурентні умови за трудові ресурси та посилює ризики довгострокових втрат людського капіталу для України, що вимагає розробки комплексної державної політики щодо збереження та повернення людського капіталу. Перед Україною постають виклики, пов'язані з національною кадровою безпекою, здатністю держави забезпечити відтворення та розвиток людського капіталу, необхідного для функціонування економіки,

обороздатності та повозенного відновлення.

Наведемо дані з деяких інформаційних джерел стосовно кадрового дефіциту. Після початку повномасштабного вторгнення Україна втратила близько 40 % робочої сили через еміграцію, мобілізацію та демографічні втрати [6]. За прогнозами Міністерства економіки України для відновлення економіки та зростання ВВП країні знадобиться додатково 4,5 мільйона працівників у найближчі 10 років [7]. Все більше організацій заявляють про труднощі з підбором персоналу і вказують на те, що дефіцит кадрів є одним із головних чинників стримування відновлення бізнесу. У 2025 році 74 % компаній відчували значну нестачу працівників, 21 % - часткову. Лише 5 % не мали труднощів із пошуком персоналу [8].

Разом з тим, слід сказати, що геополітичне переміщення українського людського капіталу до країн Європейського Союзу необхідно розглядати не лише як соціально-економічну проблему, але й як важливий чинник геополітичної взаємодії між Україною та ЄС. Масштабні трудові міграції формують нові канали комунікації між країнами, впливають на структуру регіональних ринків праці. З геополітичної точки зору рух українських працівників до ЄС виступає інструментом м'якої інтеграції, коли соціально-трудова зв'язки фактично випереджають інституційні процеси євроінтеграції. Трудові мігранти стають носіями соціокультурних, економічних і комунікаційних зв'язків, які зміцнюють присутність України у європейському політичному та економічному просторі. Міграційні процеси набувають характеру геоекономічного механізму, через який формуються довгострокові економічні зв'язки, обсяги грошових переказів, трансфер технологій та професійних компетентностей.

Варто зазначити, що сучасний геополітичний перерозподіл українського людського капіталу є одним із наймасштабніших соціально-економічних шоків в історії нашої країни. Поєднання демографічних, економічних, геоекономічних, соціальних, безпекових та інституційних викликів створює системну загрозу для кадрової, демографічної та економічної безпеки України, для подолання яких необхідна комплексна довгострокова державна політика.

Ключові слова: людський капітал, міграція, ринок праці, демографічна та кадрова безпека, кадровий дефіцит, європейська інтеграція, геополітичні процеси, економічний розвиток, повозенне відновлення.

Список використаних джерел

1. *The Changing Wealth of Nations 2018: Building a Sustainable Future*. World Bank. 2018. <https://surl.li/suhggy>
2. *Considering human capital in a multidimensional analysis of fragility*. 2020. OECD. <https://surl.li/cfldag>
3. *International Migration Outlook 2023*. OECD. <https://surl.li/mhzruz>
4. Перегудова Т. Криза національного ринку праці: стагнація та трудова вичерпність. Дзеркало тижня. 02 вересня, 2019. <https://surl.li/pgkfrj>
5. *International Migration Outlook 2024*. OECD. <https://surl.li/tmtowu>

6. *War cost Ukraine 40% of its labor force. The new voice of Ukraine. July 2, 2025. <https://surl.li/cuiidh>*
7. *Ukraine will be looking for 4.5 million workers in next decade – Ukraine's Ministry of Economy. 14 July 2023. Ukrainska Pravda. <https://surl.li/yqywdc>*
8. *Кадровий дефіцит посилюється: що буде із зарплатами у 2026 році. Мінфін. 25 листопада 2025. <https://minfin.com.ua/ua/2025/11/25/163067922/>*