

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-29>

УДК 331.5:331.108.2

СКЛЯРУК Тетяна

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-8890-9152>e-mail: tetiana.v.skliaruk@lpnu.ua

ТЕРЛЕЦЬКА Анастасія

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0009-8271-2100>e-mail: anastasiia.terletska.mc.2023@lpnu.ua

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ АДАПТАЦІЇ МОЛОДИХ ПРАЦІВНИКІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

У статті досліджено основні проблеми адаптації молодих працівників в Україні в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій, зумовлених нестабільністю ринку праці, цифровізацією трудових процесів, посиленням міграційної мобільності та наслідками повномасштабної війни. Обґрунтовано, що ефективна адаптація молоді на початкових етапах трудової діяльності є важливою передумовою формування стійких кар'єрних траєкторій, зниження плинності кадрів і підвищення ефективності використання людського потенціалу.

Проаналізовано сутність адаптації персоналу та основні підходи до її реалізації, а також визначено чинники, що впливають на професійну й соціально-психологічну адаптацію молодих працівників. Особливу увагу приділено характеристиці молодіжного ринку праці в Україні, зокрема проблемам молодіжного безробіття, поширенню неформальної зайнятості, наявності значної частки NEET-молоді та невідповідності освітньої підготовки вимогам роботодавців. На основі офіційних статистичних даних і аналітичних звітів міжнародних та національних організацій показано, що зазначені чинники ускладнюють процес професійної адаптації молоді та підвищують рівень її соціально-економічної вразливості.

Визначено вплив повномасштабної війни на адаптацію молодих працівників через скорочення робочих місць, міграційні процеси, зростання конкуренції на ринку праці та посилення «витоку талантів». Зроблено висновок, що проблеми адаптації молодих працівників мають комплексний характер і потребують системного підходу, який передбачає узгодження державної політики зайнятості, модернізацію освітніх програм і впровадження ефективних адаптаційних механізмів у діяльність організацій.

Ключові слова: молоді працівники, адаптація персоналу, молодіжний ринок праці, молодіжне безробіття, неформальна зайнятість, професійна адаптація, трудова міграція, людський капітал.

SKLIARUK Tetiana, TERLETSKA Anastasiia

Lviv Polytechnic National University

MAIN PROBLEMS OF ADAPTATION OF YOUNG WORKERS IN UKRAINE UNDER CURRENT CONDITIONS

The article examines the main problems of adaptation of young workers in Ukraine under current conditions, which are characterized by labour market instability, digitalization of work processes, migration mobility, and the consequences of the full-scale war. The relevance of the topic is determined by the fact that effective adaptation of young people at the initial stages of employment is a crucial prerequisite for the formation of sustainable career trajectories, reduction of staff turnover, and improvement of the efficiency of human capital utilization both at the organizational level and within the national economy.

The purpose of the article is to analyse the problems of adaptation of young workers in the contemporary labour market of Ukraine and to identify the key factors influencing the effectiveness of their professional and socio-psychological adaptation. The study employs general scientific and specialized research methods, including analysis and synthesis, systemic and structural-functional approaches, comparative analysis, as well as generalization of statistical and analytical data from international and national organizations. The article uncovers the essence of personnel adaptation and substantiates its significance for young workers as a process of integration into the organizational environment, mastering professional responsibilities, and developing effective communication within work teams. The main approaches to personnel adaptation (professional, socio-psychological, organizational, and psychophysiological) are analysed, and the role of digital tools in enhancing the effectiveness of adaptation programmes is identified. Particular attention is paid to the characteristics of the youth labour market in Ukraine. It is established that young workers represent one of the most vulnerable groups due to high unemployment rates, a significant share of NEET youth, the widespread use of informal employment, and the mismatch between educational training and employers' requirements. Based on official statistics and analytical reports, it is shown that these factors lead to a prolonged transition from education to employment, employment instability, and increased risks of social vulnerability. The impact of the full-scale war on the adaptation of young workers is also examined, particularly through mass migration, job losses, increased competition in local labour markets, and the intensification of the "brain drain" phenomenon. It is substantiated that the war has significantly complicated the professional adaptation of young people and intensified macroeconomic consequences in the form of human capital losses and declining economic activity.

The article demonstrates that adaptation difficulties faced by young workers are complex in nature and require a systemic approach to their resolution. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the findings in the development of adaptation and mentoring programmes within organizations, improvement of state youth employment policies, expansion of dual education, and promotion of lifelong professional learning programmes.

Prospects for further research include assessing the effectiveness of modern adaptation tools for young workers, analysing sector-specific features of adaptation processes, and examining the role of digital HR solutions and public institutions in creating conditions for sustainable professional development of young people during Ukraine's post-war recovery.

Keywords: young workers, personnel adaptation, youth labour market, youth unemployment, informal employment, professional adaptation, labour migration, human capital.

Стаття надійшла до редакції / Received 11.11.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.12.2025

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

В умовах трансформації сучасних соціально-економічних відносин, активної цифровізації трудових процесів, зростання міграційної мобільності та нестабільності ринку праці проблема адаптації молодих працівників набуває особливої актуальності. Молодь, яка вперше входить у професійне середовище або розпочинає трудову діяльність після завершення навчання, стикається з необхідністю швидкого пристосування до нових організаційних, професійних та соціально-психологічних умов праці. Неефективність цього процесу призводить до зниження продуктивності праці, професійної дезорієнтації, зростання плинності кадрів та втрат людського потенціалу як на рівні окремих організацій, так і економіки загалом.

Проблема адаптації молодих працівників ускладнюється наявним дисбалансом між вимогами роботодавців та рівнем практичної підготовки випускників закладів освіти, недостатньою сформованістю професійних і надпрофесійних компетентностей, а також обмеженими можливостями організацій щодо впровадження системних програм введення в посаду. Відсутність чітко структурованих адаптаційних механізмів, наставництва та регулярного зворотного зв'язку зумовлює труднощі інтеграції молодих фахівців у трудові колективи, знижує рівень їх мотивації та лояльності до роботодавця.

Зазначена проблематика тісно пов'язана з важливими науковими та практичними завданнями у сфері економіки праці та управління персоналом, зокрема з розробленням ефективних моделей адаптації персоналу, формуванням компетентнісного підходу до управління людськими ресурсами, удосконаленням систем професійного навчання та розвитку молоді. На практичному рівні вирішення проблеми адаптації молодих працівників сприяє підвищенню ефективності використання трудового потенціалу, зниженню витрат на підбір і заміну персоналу, формуванню стабільних трудових колективів та посиленню конкурентоспроможності організацій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні дослідження проблем адаптації молодих працівників в Україні зосереджуються на структурних дисбалансах ринку праці, соціально-економічних ризиках та інституційних бар'єрах, що ускладнюють перехід молоді від навчання до стабільної зайнятості. У звітах UNICEF наголошується на нестабільності стартових кар'єрних траєкторій, нерівному доступі до першого робочого місця та необхідності комплексної підтримки інтеграції молоді у формальну зайнятість [1]. Зазначається, що тривалий період входження в професію часто супроводжується тимчасовою зайнятістю та вимушеною мобільністю, що негативно впливає на процес адаптації молодих працівників [6].

Статистичні дослідження засвідчують наявність значної частки молоді у статусі NEET та збереження підвищеного рівня молодіжного безробіття, що знижує рівень соціально-економічної інтеграції молодих осіб [2]. Дані Світового банку підтверджують, що молодь віком 15–24 роки залишається найбільш уразливою групою на ринку праці, що ускладнює старт професійної діяльності [3]. У наукових публікаціях молодіжне безробіття розглядається як загроза сталому розвитку через втрати людського капіталу та ризики довготривалої маргіналізації молоді [4].

Аналітичні матеріали національних інституцій доповнюють ці висновки, вказуючи на поширення нестабільних форм зайнятості, проблеми першого робочого місця та негативний вплив повномасштабної війни на молодіжний сегмент ринку праці [5; 10]. Дослідження Центру Разумкова підкреслюють необхідність модернізації політики молодіжної зайнятості відповідно до європейських стандартів та посилення інституційної підтримки професійної адаптації молодих працівників [19].

Загалом аналізування наукових і аналітичних джерел підтверджує, що проблема адаптації молодих працівників має комплексний характер і потребує узгоджених дій держави, освітньої системи та роботодавців для забезпечення ефективної інтеграції молоді в ринок праці [6].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналізування проблем адаптації молодих працівників у сучасних умовах ринку праці та визначення чинників, що впливають на ефективність їх професійної й соціально-психологічної адаптації. На основі проведеного аналізу передбачається обґрунтування основних напрямів удосконалення системи адаптації молоді в організаціях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Адаптація персоналу – це процес ознайомлення співробітників з умовами і правилами роботи в організації, а також допомога в інтеграції працівника в колектив. Вона необхідна як для фахівців, які тільки прийшли працювати в компанію, так і для співробітників, які були підвищені на посаді [6].

У сучасних умовах процес адаптації набуває особливого значення, оскільки від його ефективності залежить подальша продуктивність праці спеціаліста та його закріплення в організації. Система адаптації персоналу в організації допомагає значно скоротити час, необхідний для досягнення новим співробітником оптимальної продуктивності праці — з 6-12 місяців до 3-4 місяців. Інвестиції в адаптацію окупаються зниженням плинності кадрів та підвищенням ефективності роботи. Компанії, що приділяють належну увагу адаптації на робочому місці, відзначають зростання продуктивності праці нових співробітників на 30-40% і зниження витрат на повторний найм. Найбільш поширеною помилкою є формальний підхід до адаптації. Відсутність чіткого плану, недостатня увага до нового співробітника, навантаження інформацією у перші дні роботи значно знижують ефективність процесу. Часто керівники делегують всю відповідальність за адаптацію HR-службі, забуваючи про свою ключову роль у цьому процесі.

У науковій літературі існує кілька підходів до розуміння цього явища: професійний підхід – це метод, який характеризується опануванням професійних обов'язків, особливістю є вивчення робочих процесів та технологій. Соціально-психологічний підхід – це метод інтегрування працівника в колектив через знайомство із корпоративною культурою та її цінностями. Цей метод можна удосконалити, оскільки особливу роль у теперішньому світі відіграють цифрові інструменти. Діджиталізація допомагає адаптувати молодих працівників ефективніше за допомогою корпоративних платформ та комунікаційних рішень, що підтримують перехід молоді до зайнятості [16]. Організаційний підхід акцентує увагу на розумінні структури компанії, а психофізіологічний підхід дозволяє працівнику поступово звикати до нових умов праці, режиму та навантажень.

На процес адаптації молодих працівників впливає сукупність чинників, які доцільно своєчасно ідентифікувати з метою підбору найбільш ефективних методів адаптації для кожного нового співробітника. Процедура найму, хоча й має обмежений вплив з позиції управління, для молодого працівника часто супроводжується підвищеним психологічним напруженням, оскільки відмова у працевлаштуванні або звільнення може сприйматися як серйозний стресовий фактор. У зв'язку з цим особливо важливо враховувати психологічний аспект під час прийому на роботу, зокрема шляхом залучення нового працівника до корпоративних комунікаційних каналів і демонстрації значущості його ролі в організації [6].

Суттєвий вплив на процес адаптації має також розмір організації. У великих підприємствах адаптація ускладнюється необхідністю ознайомлення з більшою кількістю структурних підрозділів, налагодження взаємодії з широким колом колег та освоєння складніших внутрішніх процедур. Водночас інтенсивність цього впливу залежить від характеру та змісту посади, оскільки саме вони визначають обсяг професійних завдань і кількість контактів, з якими взаємодіє працівник.

Основним чинником успішної адаптації залишається особистість самого працівника, зокрема рівень розвитку його емоційного інтелекту. Емоційний інтелект (EQ) розглядається як здатність усвідомлювати власні емоції та почуття інших людей, ефективно керувати ними і використовувати ці навички у міжособистісній взаємодії. В практиці управління персоналом поширеним є підхід, згідно з яким високий рівень інтелектуальних здібностей сприяє отриманню роботи, тоді як розвинений емоційний інтелект визначає кар'єрний успіх і професійну реалізацію працівника. Саме вміння розуміти та регулювати емоції забезпечує ефективну комунікацію, адаптацію до колективу та стійкість до стресових ситуацій [12].

Слід відмітити, що молодіжний ринок праці в Україні є одним із найскладніших сегментів національної трудової системи, оскільки молодь стикається з невпевненістю економічної кон'юнктури, структурною невідповідністю освіти та вимог роботодавців, високим рівнем безробіття, частими змінами умов праці та тривалим переходом від навчання до стабільної зайнятості [1].

Структурні проблеми ринку праці включають також недостатню економічну активність молоді — низьку участь у формальній зайнятості, високий рівень неформальної праці та труднощі в пошуку постійної роботи або кар'єрного зростання одразу після закінчення навчання. Дослідження показують, що лише близько 30 % молодих людей у віці близько 20 років здобувають постійну роботу, що свідчить про тривалий період адаптації та стажування перед стабільним працевлаштуванням [5].

Варто зазначити, що сучасні виклики, зокрема повномасштабна війна, додатково ускладнили ситуацію на молодіжному ринку праці, вплинули на структуру попиту на робочу силу, змусили молодь шукати нові професійні навички та адаптуватися до змінних умов праці [15].

Однією з основних проблем адаптації молодих працівників в Україні залишається високий рівень безробіття серед молоді у поєднанні з поширенням нелегальної (неформальної) зайнятості. Молоді люди віком 15–24 роки традиційно є найбільш уразливою категорією на ринку праці через обмежений трудовий досвід, недостатній рівень практичних навичок та складність переходу від освіти до стабільної зайнятості. За даними Світового банку, рівень безробіття серед молоді в Україні у 2021 році становив 19,1 %, що майже вдвічі перевищувало відповідний показник для старших вікових груп [3].

Негативний вплив на зайнятість молоді посилюється внаслідок пандемії COVID-19, а згодом — повномасштабної війни. Згідно з оцінками аналітичних досліджень, у 2020 році рівень молодіжного безробіття зріс до 19,36 %, а у 2021 році залишався стабільно високим — 19,15 %, що відображає тривалий характер проблеми та обмежені можливості швидкої інтеграції молоді у ринок праці. У 2023 році, за

експертними оцінками, загальний рівень безробіття в Україні становив близько 15,1 %, при цьому частка молоді у структурі безробітних залишалася значною [8; 10].

За даними Державної служби зайнятості України, станом на серпень 2023 року було зареєстровано 112,3 тис. безробітних, з яких близько 23,9 тис. осіб (22 %) становила молодь віком до 35 років, що підтверджує підвищену вразливість цієї вікової групи на ринку праці [7]. Високий рівень безробіття змушує молодь погоджуватися на тимчасову, нестабільну або неофіційну зайнятість [9; 18].

Поширення нелегальної зайнятості серед молоді є ще одним суттєвим бар'єром для успішної адаптації. За даними Державної служби зайнятості та аналітичних оглядів ринку праці, молоді працівники найчастіше залучаються до неформальної зайнятості у сферах торгівлі, послуг, громадського харчування та сезонних робіт. Така форма працевлаштування не забезпечує соціальних гарантій, страхового стажу, доступу до професійного навчання та кар'єрного зростання, що негативно впливає на якість трудової адаптації [18].

В умовах війни проблема безробіття та нелегальної зайнятості молоді набула додаткової гостроти. Внутрішнє переміщення населення, руйнування підприємств, релокація бізнесу та скорочення кількості вакансій призвели до подовження періоду пошуку першого робочого місця та зростання частки молоді, яка перебуває поза формальною зайнятістю, що ускладнює процес професійної адаптації, підвищує ризики соціальної вразливості та стимулює трудову міграцію молодих працівників за межі країни [15; 17].

Ще однією важливою причиною ускладненої адаптації молодих працівників в Україні є недостатній рівень сформованості професійних компетентностей та обмежений практичний досвід на момент входження у трудову діяльність. Незважаючи на відносно високий рівень формальної освіти, значна частина молоді стикається з труднощами у застосуванні теоретичних знань у реальних виробничих та організаційних умовах, що негативно впливає на швидкість професійної адаптації та ефективність виконання трудових функцій.

За даними аналітичних звітів Світового банку, роботодавці в Україні серед основних бар'єрів працевлаштування молоді найчастіше називають відсутність практичного досвіду роботи, нестачу прикладних навичок та слабко розвинені «м'які» компетентності, зокрема комунікацію, роботу в команді, відповідальність та здатність до самостійного прийняття рішень, що пояснюється наявністю системного розриву між результатами освітньої підготовки та реальними потребами ринку праці [6; 12].

Згідно з даними UNICEF, значна частина української молоді переходить від навчання до зайнятості через тривалий і нестабільний період, який включає тимчасову або неформальну роботу, стажування без офіційного оформлення чи часту зміну робочих місць. Така ситуація обмежує можливості накопичення якісного професійного досвіду та ускладнює формування сталої кар'єрної траєкторії. Особливо вразливими є випускники закладів вищої та фахової передвищої освіти, які не мали можливості проходити дуальне навчання або виробничу практику на підприємствах [6].

Міжнародна організація праці також наголошує, що молоді працівники частіше за інших зазнають труднощів адаптації через невідповідність рівня їхніх навичок вимогам роботодавців, що проявляється у низькій продуктивності на початкових етапах роботи, підвищеному рівні стресу та ризику дострокового звільнення. В умовах цифровізації та швидких технологічних змін ця проблема загострюється, оскільки сучасний ринок праці потребує не лише фахових знань, а й цифрових, аналітичних та міждисциплінарних компетентностей [12].

На національному рівні дослідження ринку праці України підтверджують, що значна частка молодих працівників працює не за отриманою спеціальністю, що свідчить про неефективне використання людського капіталу та слабкий зв'язок між системою освіти й економічними потребами країни. У результаті молоді працівники змушені проходити повторну адаптацію, опановувати нові професійні ролі та здобувати компетентності вже безпосередньо на робочому місці, що подовжує період входження в професію.

Отже, недостатня компетентність і практичний досвід молодих працівників є суттєвим чинником, який ускладнює їхню професійну адаптацію, знижує конкурентоспроможність на ринку праці та підвищує ризики безробіття і плинності кадрів. Подолання цієї проблеми потребує узгоджених дій з боку держави, закладів освіти та роботодавців, зокрема розвитку дуальної освіти, програм стажування, наставництва та систем безперервного професійного навчання.

Вагомим чинником, що ускладнює процес адаптації молодих працівників в Україні, є і недосконалість чинного правового регулювання трудових відносин, яке не повною мірою відповідає сучасним умовам розвитку ринку праці та потребам молоді. Нормативно-правова база у сфері праці здебільшого орієнтована на традиційні форми зайнятості та не враховує специфіку першого робочого місця, початкового етапу професійної адаптації, гнучких форм праці й нестандартних кар'єрних траєкторій, характерних для молодих працівників.

Основним законодавчим актом, що регулює трудові відносини в Україні, залишається Кодекс законів про працю України, ухвалений ще у 1971 році. Попри численні зміни та доповнення, його базові положення значною мірою зберігають застарілий підхід до організації праці та не містять системних норм щодо адаптації, наставництва чи введення молодих працівників у професійну діяльність [1]. У законодавстві відсутнє чітке визначення поняття адаптації персоналу, а також механізми правового стимулювання роботодавців до впровадження адаптаційних програм для молоді.

Недостатньо врегульованими залишаються й питання першого робочого місця, стажування та переходу від освіти до зайнятості. Хоча законодавство передбачає окремі гарантії для молоді, зокрема для випускників закладів освіти, вони мають декларативний характер і не супроводжуються ефективними механізмами реалізації [2], що призводить до того, що молоді працівники часто працевлаштовуються без належного правового захисту або змушені погоджуватися на неформальні умови зайнятості, що негативно позначається на якості їх професійної адаптації.

Міжнародна організація праці у своїх звітах наголошує, що відсутність комплексної молодіжної трудової політики та слабка інтеграція законодавства у сфері праці з освітньою політикою створюють додаткові бар'єри для входження молоді на ринок праці. В Україні ці проблеми посилюються недостатнім розвитком дуальної освіти, правовою невизначеністю статусу стажистів і практикантів, а також обмеженим застосуванням гнучких форм зайнятості з належними соціальними гарантіями [3].

Аналітичні дослідження Національного інституту стратегічних досліджень показують, що чинна нормативно-правова база не забезпечує належної підтримки молодих працівників в умовах воєнного стану, зокрема у питаннях зайнятості внутрішньо переміщених осіб, перекваліфікації та адаптації до нових умов праці. Відсутність спеціалізованих правових інструментів для молоді у кризових умовах знижує ефективність державної політики зайнятості та ускладнює інтеграцію молодих кадрів у формальний сектор економіки. [4].

Отже, недосконалість правового регулювання у сфері праці є суттєвим стримувальним чинником адаптації молодих працівників в Україні. Подолання цієї проблеми потребує оновлення трудового законодавства з урахуванням європейських стандартів, закріплення на нормативному рівні механізмів адаптації та наставництва, а також посилення правового захисту молоді на етапі входження у трудову діяльність.

Слід також зазначити, що повномасштабне вторгнення росії в Україну в лютому 2022 р. спричинило значні зміни в економічній та соціальній структурах країни, які безпосередньо вплинули на молодіжний ринок праці та процес адаптації молодих працівників. Вплив війни проявляється як у прямих наслідках для рівня зайнятості та умов праці, так і в опосередкованих ефектах, пов'язаних із зростанням економічної мобільності, демографічними зрушеннями, а також внутрішніми й зовнішніми міграційними процесами.

Одним із найсуттєвіших наслідків війни стало масове переміщення населення: за даними ООН, вже в перші місяці конфлікту мільйони українців були змушені залишити свої домівки, а загальна кількість внутрішніх та зовнішніх переселенців сягнула мільйонів людей, серед яких значна частина — молодь, що призвело до розриву звичних соціальних і трудових зв'язків, змусивши молодих людей шукати роботу в нових регіонах або за кордоном, що ускладнює їхню адаптацію на ринку праці.

Згідно з даними UNICEF, до початку повномасштабної війни рівень безробіття серед молоді (15–24 років) становив близько 19,1 %, і ця величина, як очікується, могла зрости внаслідок військового шоку та економічної турбулентності, оскільки молодь виявилася однією з найбільш вразливих груп на ринку праці [6; 16].

Військові дії зумовили суттєві втрати робочих місць і зниження ділової активності підприємств. За результатами міжнародних оцінок, у перші місяці після початку повномасштабного вторгнення значна кількість суб'єктів господарювання була змушена тимчасово припинити роботу або скоротити чисельність персоналу, що спричинило різке падіння рівня зайнятості. Зокрема, дані Міжнародної організації праці свідчать про масове зупинення діяльності малих підприємств та істотне скорочення загальної кількості зайнятих осіб після початку бойових дій.

Водночас суттєвих змін зазнала економічна мобільність молоді внаслідок вимушеної міграції. Частина молодих громадян України тимчасово або на постійній основі виїхала за кордон у пошуках безпеки та можливостей працевлаштування, що призвело до зростання міжнародної мобільності робочої сили та посилення явища «витоку талантів», особливо серед освіченої й висококваліфікованої молоді. Міжнародні дослідження показують, що значна частка молодих фахівців інтегрувалася у ринки праці країн Європейського Союзу та Східної Європи, що формує ризики довгострокового кадрового дефіциту для національної економіки України.

Зазнала трансформації і внутрішня трудова мобільність молоді - значна кількість молодих осіб перемістилася з прифронтових територій до західних регіонів країни, де ситуація на ринку праці залишалася відносно стабільнішою, що посилює конкуренцію за обмежену кількість робочих місць між місцевим населенням та внутрішньо переміщеними особами, насамперед у сферах послуг, логістики, інформаційних технологій і громадського харчування, що додатково ускладнило процес адаптації молодих працівників.

Слід відмітити, що дослідження українських аналітичних центрів підкреслюють, що економічна криза, пов'язана з війною, звузила перспективи працевлаштування молоді, значною мірою через скорочення попиту на робочу силу в традиційних секторах економіки, що підсилює проблему перехідного періоду між навчанням і стабільною зайнятістю, часто приводячи до тимчасових, низькооплачуваних або неформальних робочих місць.

У сукупності всі ці чинники — масові переміщення, зменшення кількості робочих місць, еміграція, зміни у структурі попиту на працю та збільшена конкуренція на локальних ринках праці — створили

додатковий тиск на молодь, яка вже мала труднощі з адаптацією. Що несе лише збільшує ризики тривалого безробіття чи неповної зайнятості, а й може мати довгострокові демографічні та економічні наслідки для відновлення та розвитку України після війни.

Адаптаційні проблеми, з якими стикається молодь на ринку праці, зокрема високий рівень безробіття, розбіжності між освітньою підготовкою та запитами роботодавців, обмежений практичний досвід і нестабільність форм зайнятості, мають відчутні практичні наслідки. Вони позначаються як на формуванні індивідуальних кар'єрних траєкторій молоді, так і на загальному соціально-економічному розвитку України.

Одним із найбільш поширених проявів таких труднощів є тривале безробіття та перебування молоді у статусі NEET, тобто поза зайнятістю, освітою чи професійною підготовкою. Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2021 році понад 14 % осіб віком 15–24 роки не були залучені ані до трудової діяльності, ані до навчання, що свідчить про наявність значної групи молоді, не інтегрованої в активні процеси ринку праці та освітнього середовища [9].

Невідповідність між рівнем професійної підготовки молодих працівників і вимогами роботодавців часто зумовлює їхню зайнятість на посадах, які не відповідають отриманій кваліфікації. Таке явище, відоме як неповне використання трудового потенціалу, означає обмежені можливості реалізації набутих знань і навичок, що негативно впливає на мотивацію до праці та перспективи професійного зростання. Зазвичай такі робочі місця характеризуються нижчим рівнем оплати праці, тимчасовим характером та відсутністю належних соціальних гарантій, що підвищує ризики соціальної нерівності.

Ще одним вагомим наслідком адаптаційних труднощів є поширення неформальної зайнятості серед молоді. Значна частина молодих працівників залучена до трудової діяльності без офіційного оформлення, зокрема в неформальному секторі економіки або у форматі тимчасових підробітків, що істотно звужує можливості соціального захисту, ускладнює накопичення страхового стажу та обмежує доступ до пенсійного забезпечення, медичного страхування й інших соціальних виплат.

Тривале перебування у стані безробіття або зайнятості, що не відповідає професійному рівню, часто супроводжується негативними психологічними та соціальними наслідками. Соціологічні дослідження свідчать, що молоді люди в таких умовах частіше відчують підвищений рівень стресу, тривожності, зниження самооцінки та соціальної ізольованості. Все це ускладнює процес соціальної інтеграції, знижує мотивацію до професійного розвитку та може сприяти формуванню так званої «втраченої генерації», коли нестабільність на початковому етапі кар'єри має довготривалі негативні наслідки для рівня доходів, накопичення людського капіталу та економічного потенціалу молоді.

В українських реаліях зазначені адаптаційні труднощі набувають виразного макроекономічного значення. Зокрема, підвищений рівень молодіжного безробіття та низька залученість молоді до ринку праці призводять до зниження загальної економічної активності населення та стримують процеси економічного відновлення й сталого розвитку, особливо в умовах посткризового періоду після пандемії COVID-19 та повномасштабної війни. Окрім цього, такі тенденції негативно позначаються на формуванні бюджетних доходів через скорочення податкових надходжень і водночас обмежують споживчий попит молоді, яка є важливим рушієм внутрішнього економічного зростання.

Вагомим практичним наслідком адаптаційних проблем є також посилення трудової міграції молодих фахівців за кордон у пошуках стабільніших умов зайнятості та можливостей професійного розвитку. Висока мобільність молоді зумовлена не лише економічними причинами, а й складнощами адаптації на початкових етапах кар'єри, зокрема відсутністю ефективних програм підтримки, нерівним доступом до якісних робочих місць та регіональними диспропорціями розвитку ринку праці, що негативно впливає на потенціал національного ринку праці, посилює явище «витоку талантів» і зменшує чисельність молодих кваліфікованих кадрів, здатних забезпечити інноваційний розвиток економіки країни [15].

Для узагальнення практичних наслідків адаптаційних труднощів молодих працівників в Україні доцільно проаналізувати ключові статистичні показники, що характеризують рівень залученості молоді до ринку праці, масштаби безробіття, поширеність неформальної зайнятості та міграційні тенденції. Наведені в таблиці 1 дані ґрунтуються на офіційній державній статистиці та аналітичних звітах міжнародних і національних організацій і дозволяють комплексно оцінити соціально-економічні наслідки ускладненої адаптації молодих працівників у сучасних умовах.

Аналізування статистичних показників підтверджує, що проблеми адаптації молодих працівників мають комплексний і стійкий характер та зумовлюють низку негативних практичних наслідків. До них належать зростання чисельності NEET-молоді, високий рівень безробіття серед молодого населення, поширення неформальних форм зайнятості та посилення трудової міграції. Значна частина молодих працівників, зайнятих поза межами здобутої спеціальності або без належного соціального захисту, свідчить про неефективне використання людського потенціалу та обмежені можливості професійного становлення. У сукупності зазначені чинники стримують економічну активність молоді, підвищують рівень соціальних ризиків і ускладнюють процеси відновлення та сталого розвитку економіки України, що зумовлює необхідність упровадження системних і комплексних механізмів підтримки адаптації молодих працівників [1; 15].

Таблиця 1

Практичні наслідки адаптаційних труднощів молодих працівників в Україні

Показник	Статистичні дані	Практичний наслідок
Частка молоді NEET (15–24 роки), % [2]	14,0–15,5 % (2020–2021 рр.)	Випадіння молоді з ринку праці та освіти, ризик довготривалого безробіття
Рівень безробіття молоді (15–24 роки), % [3]	19,1 % (2021 р.)	Затримка входження в професію, зростання плінності кадрів
Частка молоді серед зареєстрованих безробітних [11]	≈ 22 % (2023 р.)	Підвищене навантаження на систему зайнятості, втрата людського капіталу
Поширеність неформальної зайнятості серед молоді [18]	Висока у сферах торгівлі, послуг, сезонних робіт	Відсутність соцгарантій, нестабільність доходів
Частка молоді, зайнятої не за фахом [19]	Понад 30 %	Неефективне використання освітнього потенціалу
Міграційна активність молоді [19]	Суттєве зростання після 2022 р.	«Витік талантів», дефіцит кадрів в економіці
Психосоціальні наслідки безробіття молоді [12]	Зростання тривожності, демотивації	Погіршення якості життя та соціальної інтеграції

Джерело: сформовано на основі [2; 3; 11; 12; 18; 19]

Отже, основні проблеми адаптації молодих працівників в умовах сьогодення мають комплексний характер і поєднують освітні, економічні, організаційні, соціально-психологічні та правові аспекти. Їх подолання потребує системного підходу, що передбачає узгодження державної політики зайнятості, модернізацію освітніх програм, розвиток ефективних механізмів адаптації в організаціях та створення сприятливих умов для професійного становлення молоді.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження показало, що проблеми адаптації молодих працівників мають системний характер і зумовлені поєднанням соціально-економічних, освітніх, організаційних та правових чинників. Високий рівень молодіжного безробіття, поширення нестабільних форм зайнятості, недостатній рівень практичних компетентностей, а також обмежена ефективність адаптаційних механізмів в організаціях істотно ускладнюють професійне становлення молоді та знижують ефективність використання її трудового потенціалу. Додатковий негативний вплив на ці процеси здійснюють наслідки повномасштабної війни, зокрема міграційні процеси та скорочення робочих місць.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з аналізом результативності сучасних інструментів адаптації молодих працівників, зокрема програм наставництва, дуальної освіти та цифрових HR-рішень, а також з вивченням ролі державної політики у формуванні умов для ефективної інтеграції молоді в ринок праці в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Література

1. UNICEF. An inclusive future for Ukrainian youth: challenges and opportunities : аналіт. звіт. New York : UNICEF, 2024. URL: <https://www.unicef.org/eca/reports/inclusive-future-ukrainian-youth>
2. Державна служба статистики України. Частка молоді, яка не навчається, не працює і не проходить професійної підготовки (NEET). URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/8-4-1/>
3. World Bank. Youth unemployment rate (ages 15–24) – Ukraine. Washington, DC : World Bank, 2023. – URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/SLUEM1524ZSUKR>
4. Левчук К. О. Невикористаний потенціал: молодіжне безробіття як загроза сталому розвитку України // Економічний вісник Дніпровської політехніки. – 2025. – № 1. – С. 45–52. URL: <https://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/332417>
5. Державна служба зайнятості України. Молодь на ринку праці: тенденції та виклики. URL: <https://vin.dcz.gov.ua/publikaciya/molod-na-rynku-praci-kudy-yde-i-silky-zaroblyaye>
6. UNICEF. Pathways to employment for Ukrainian youth : analytical report. New York : UNICEF, 2023. URL: <https://www.unicef.org/eca/pathways-ukrainian-youth>
7. World Bank. Youth unemployment rate (ages 15–24) – Ukraine. Washington, DC : World Bank, 2023. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/SLUEM1524ZSUKR>
8. Macrotrends. Ukraine youth unemployment rate (ages 15–24). URL: <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ukr/ukraine/youth-unemployment-rate>
9. Державна служба зайнятості України. Ситуація на ринку праці та діяльність державної служби зайнятості у 2023 році : аналіт. огляд. URL: https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infocfiles/08_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_2023_0.pdf
10. Портал об'єднань громадян України (PON). Молодіжний сегмент ринку праці України в період повномасштабної війни. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10712-molodizhnyi-segment-rynku-praci-ukrainy-v-period-povnomasshtabnoi-viiny.html>
11. Duvys.info. Ситуація на ринку праці в Україні у 2023 році. URL: <https://dyvys.info/blogs/sytuatsiya-na-rynku-pratsi-u-2023-rotsi/>

12. International Labour Organization. Global employment trends for youth 2022 : investing in transforming futures for young people. Geneva : ILO, 2022. – URL: <https://www.ilo.org>
13. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII (зі змін. і допов.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
14. Міністерство економіки України. Молодь та ринок праці: правові аспекти працевлаштування : аналіт. матеріали. URL: <https://www.me.gov.ua>
15. Національний інститут стратегічних досліджень. Молодіжний ринок праці в Україні в умовах воєнного стану : аналіт. доповідь. Київ : НІСД, 2023. URL: <https://niss.gov.ua>
16. UNICEF. A Brighter Future for Youth in Ukraine: An Investment Case. New York : UNICEF, 2024. – URL: https://www.unicef.org/ukraine/media/48811/file/Youth%20Investment%20Case_Brief_EN.pdf
17. United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). Refugee crisis data. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Russo-Ukrainian_war_%282022%E2%80%93present%29#Refugee_crisis
18. Hromadska N. Social dialogue for youth employment in Ukraine under war conditions // PARD. – 2023. URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/361>
19. Центр Разумкова. Молодіжна зайнятість — на шляху до європейських стандартів. Київ, 2025. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2025/07/03/2025-Youth%20employment.pdf>

References:

1. UNICEF. (2024). An inclusive future for Ukrainian youth: Challenges and opportunities. UNICEF. <https://www.unicef.org/eca/reports/inclusive-future-ukrainian-youth>
2. State Statistics Service of Ukraine. (2024). Share of youth not in employment, education or training (NEET). <https://sdg.ukrstat.gov.ua/8-4-1/>
3. World Bank. (2023). Youth unemployment rate (ages 15–24) – Ukraine. <https://fred.stlouisfed.org/series/SLUEM1524ZSUKR>
4. Levchuk, K. O. (2025). Unused potential: Youth unemployment as a threat to sustainable development of Ukraine. Economic Bulletin of Dnipro Polytechnic, (1), 45–52. <https://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/332417>
5. State Employment Service of Ukraine. (2023). Youth in the labour market: Trends and challenges. <https://vin.dcz.gov.ua/publikaciya/molod-na-rynku-praci-kudy-yde-i-skilky-zaroblyaye>
6. UNICEF. (2023). Pathways to employment for Ukrainian youth: Analytical report. UNICEF. <https://www.unicef.org/eca/pathways-ukrainian-youth>
7. Macrotrends. (2024). Ukraine youth unemployment rate (ages 15–24). <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ukr/ukraine/youth-unemployment-rate>
8. State Employment Service of Ukraine. (2023). Labour market situation and activities of the State Employment Service in 2023. https://old.dcz.gov.ua/sites/default/files/infocfiles/08_sytuaciya_na_rp_ta_diyalnist_dsz_2023_0.pdf
9. Portal of Civic Associations of Ukraine. (2023). Youth segment of the Ukrainian labour market during the full-scale war. <https://pon.org.ua/novyny/10712-molodizhnyi-segment-rynku-praci-ukrainy-v-period-povnomasshtabnoi-viiny.html>
10. Dyvys.info. (2023). Labour market situation in Ukraine in 2023. <https://dyvys.info/blogs/sytuatsiya-na-rynku-pratsi-u-2023-rotsi/>
11. International Labour Organization. (2022). Global employment trends for youth 2022: Investing in transforming futures for young people. ILO. <https://www.ilo.org>
12. Verkhovna Rada of Ukraine. (1971). Labour Code of Ukraine (Law No. 322-VIII, as amended). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
13. Ministry of Economy of Ukraine. (2023). Youth and the labour market: Legal aspects of employment. <https://www.me.gov.ua>
14. National Institute for Strategic Studies. (2023). Youth labour market in Ukraine under martial law. <https://niss.gov.ua>
15. UNICEF. (2024). A brighter future for youth in Ukraine: An investment case. UNICEF. https://www.unicef.org/ukraine/media/48811/file/Youth%20Investment%20Case_Brief_EN.pdf
16. United Nations High Commissioner for Refugees. (2024). Refugee crisis data. [https://en.wikipedia.org/wiki/Russo-Ukrainian_war_\(2022–present\)#Refugee_crisis](https://en.wikipedia.org/wiki/Russo-Ukrainian_war_(2022–present)#Refugee_crisis)
17. Hromadska, N. (2023). Social dialogue for youth employment in Ukraine under war conditions. PARD. <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/361>
18. Razumkov Centre. (2025). Youth employment: Towards European standards. <https://razumkov.org.ua/images/2025/07/03/2025-Youth%20employment.pdf>