

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту  
Кафедра міжнародної економіки**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА  
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ  
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**«МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»  
05 Соціальні та поведінкові науки  
051 «Економіка»**

Форма навчання: очна (денна)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему «Тенденції розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи»

здобувача Царик Анастасії Віталіївни

*(ПІБ, підпис)*

Науковий керівник: к.е.н., професор, Мусієць Тетяна Вікторівна  
*(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)*

---

*(підпис)*

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією  
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідуючий кафедрою міжнародних фінансів: д.е.н., професор  
Мозговий О.М.

---

*(підпис)*

**Київ 2025**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту  
Кафедра міжнародної економіки**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА** «МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»  
**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ** 05 Соціальні та поведінкові науки  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ** 051 «Економіка»

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проєктної групи (гарант) освітньо-  
професійної програми «Міжнародна  
економіка»

Ярослава СТОЛЯРЧУК

\_\_\_\_\_ (підпис)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідуючий кафедрою міжнародних фінансів

Олег МОЗГОВИЙ

\_\_\_\_\_ (підпис)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

**здобувачу вищої освіти Царик Анастасії Віталіївни**

**очної (денної) форми навчання**

**на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи**

**на тему: «Тенденції розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи»**

**Тему затверджено наказом ректора Університету від «09» грудня 2024 р .№  
2032-ст**

**Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах: офіційної  
статистики Чеського статистичного управління (ČSÚ), Міністерства праці та**

соціальних справ Чеської Республіки (MPSV), Євростату (Eurostat), Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), глибинних інтерв'ю з фахівцями у сфері людських ресурсів.

## План кваліфікаційної бакалаврської роботи

**Розділ 1** | Теоретичні основи ринку праці та його стійкості

**Розділ 2** | Аналітичне дослідження ринку праці в чехії

<b>Об'єкт дослідження:</b>	Процес функціонування ринку праці Чехії
<b>Предмет дослідження:</b>	Тенденції розвитку та стійкість ринку праці Чехії з урахуванням впливу міграційних процесів
<b>Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:</b>	Оцінка поточного стану та виявлення тенденцій розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи з акцентом на соціально-економічну стійкість

**Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:**

**У розділі 1**

- визначити економічну сутність поняття «ринок праці», окреслити його основні елементи та функції;
- дослідити поняття стійкості ринку праці, його теоретичні моделі, а також розкрити зміст поняття «міграційна криза»;
- класифікувати ключові чинники, що впливають на стійкість ринку праці;

**У розділі 2**

- проаналізувати міграційну кризу як явище та її вплив на соціально-економічні процеси;
- проаналізувати особливості функціонування ринку праці Чехії та оцінити добробут учасників ринку;
- надати рекомендації щодо підвищення стійкості ринку праці
- визначити напрями українсько-чеського співробітництва в цій сфері.

**Завдання підготував  
науковий керівник**

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

Мусієць Т. В.

**Завдання одержав здобувач**

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025р.

Царик А.В.

## Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 66 сторінок, 13 таблиць, 14 рисунків, список використаних джерел з 117 найменувань, додатки.

### «Тенденції розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи»

*Об'єктом дослідження є процес функціонування ринку праці Чехії.*

*Предметом дослідження є тенденції розвитку та стійкість ринку праці Чехії з урахуванням впливу міграційних процесів.*

*Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – оцінка поточного стану та виявлення тенденцій розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи з акцентом на соціально-економічну стійкість.*

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- визначити економічну сутність поняття «ринок праці», окреслити його основні елементи та функції;
- дослідити поняття стійкості ринку праці, його теоретичні моделі, а також розкрити зміст поняття «міграційна криза»;
- класифікувати ключові чинники, що впливають на стійкість ринку праці;
- проаналізувати міграційну кризу як явище та її вплив на соціально-економічні процеси;
- проаналізувати особливості функціонування ринку праці Чехії та оцінити добробут учасників ринку;
- надати рекомендації щодо підвищення стійкості ринку праці
- визначити напрями українсько-чеського співробітництва в цій сфері.

*Практичне значення отриманих результатів. У межах дослідження здійснено всебічний аналіз впливу міграційної кризи на ринок праці Чехії, з акцентом на зміни в структурі зайнятості, попиті на робочу силу та ролі іноземних працівників. Результати аналітичної частини, зокрема інтерпретація статистичних показників, порівняльний аналіз Чехії та України, а також якісне дослідження у формі глибинних інтерв'ю з HR-фахівцями, можуть бути використані як практичний інструмент для державних органів, роботодавців та дослідників при розробці стратегій управління ринком праці в умовах високої міграційної динаміки.*

Запропоновані у роботі підходи до оцінки трудового потенціалу, аналізу демографічних викликів та адаптаційних практик можуть бути застосовані у діяльності підприємств, державних інституцій, а також слугувати методичною базою для подальших досліджень з проблематики трудової міграції та стійкості ринку праці.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2025 .

Рік захисту роботи 2025 .

*Ключові слова: ринок праці Чехії, трудова міграція, міграційна криза, іноземні працівники, зайнятість, демографічні зміни, адаптація, інтеграція, економічна безпека, трудові ресурси.*

В і д г у к  
про кваліфікаційну бакалаврську роботу  
здобувача освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка»  
факультету Міжнародної економіки і менеджменту  
Царик Анастасії Віталіївни  
на тему Тенденції розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи

1. Актуальність теми: У сучасних умовах глобалізації, демографічних змін і геополітичної нестабільності ринок праці виступає ключовим елементом соціально-економічного розвитку. Останніми роками ринок праці Європейського Союзу, зокрема Чеської Республіки, зазнає значного впливу через посилення міграційних процесів. Це, в свою чергу створює нові виклики для національних ринків праці, вимагаючи адаптації до змін у структурі робочої сили, забезпечення інтеграції мігрантів та підтримки стійкості економіки загалом.
2. Позитивні риси кваліфікаційної бакалаврської роботи: кваліфікаційна бакалаврська робота має логічну структуру; у роботі достатньо представлено сучасні аналітичні, статистичні та фактичні дані, що дозволяє розкрити тему роботи у повному обсязі.
3. Наявність самостійних розробок автора: : робота має самостійний характер, про що свідчать дані перевірки кваліфікаційної бакалаврської роботи на плагіат – коефіцієнт подібності 1 – 0.9, коефіцієнт подібності 2 – 0.2. Автор самостійно проведений аналіз сучасної міграційної кризи у світі, особливості функціонування ринку праці в Чехії, аналіз добробуту учасників ринку праці Чехії, сучасні напрями та перспективи співробітництва ринків праці Чехії та України.
4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: полягає в тому, що вони можуть бути використані для покращення сталості на ринку праці Чехії та при розробці напрямів співробітництва ринків праці Чехії та України.
5. Наявність недоліків: суттєві недоліки були виправлені під час роботи над кваліфікаційною бакалаврською роботою.
6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: кваліфікаційна бакалаврська робота може бути оцінена на високу позитивну оцінку і допущена до захисту перед ЕК.

**Науковий керівник:** професор кафедри міжнародних фінансів, к.е.н., професор Мусієць Т.В.

---

*(підпис)*

«03» червня 2025 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЙОГО СТІЙКОСТІ .....	6
1.1. Ринок праці: поняття, елементи та функції .....	6
1.2. Стійкість ринку праці та основні її теоретичні моделі .....	10
1.3. Фактори, що впливають на стійкість ринку праці .....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ В ЧЕХІЇ.....	25
2.1. Міграційна криза у світі.....	25
2.2. Особливості функціонування ринку праці в Чехії .....	33
2.3. Аналіз добробуту учасників ринку праці Чехії та рекомендації щодо покращення сталості на ринку праці Чехії .....	42
2.4. Сучасні напрями та перспективи співробітництва ринків праці Чехії та України .....	56
ВИСНОВКИ .....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ .....	82

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах глобалізації, демографічних змін і геополітичної нестабільності ринок праці виступає ключовим елементом соціально-економічного розвитку. Для Чехії, яка має історично низький рівень безробіття та водночас стикається з дефіцитом робочої сили, питання ефективного функціонування ринку праці є особливо актуальним. Останніми роками ринок праці Європейського Союзу, зокрема Чеської Республіки, зазнає значного впливу через посилення міграційних процесів. Це, в свою чергу створює нові виклики для національних ринків праці, вимагаючи адаптації до змін у структурі робочої сили, забезпечення інтеграції мігрантів та підтримки стійкості економіки загалом. У зв'язку з цим, дослідження тенденцій розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи є актуальним та своєчасним, вивчення цього питання дозволить виявити основні виклики та можливості, що виникають у процесі адаптації ринку праці до нових умов, а також розробити рекомендації щодо підвищення його стійкості та ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останніми роками зростає науковий інтерес до вивчення впливу зовнішніх викликів, зокрема міграційної кризи, на стійкість національних ринків праці. У вітчизняній науковій літературі цю проблематику висвітлюють Ю. Ключівський, який досліджує економічну природу міжнародної міграції, її форми, етапи та роль у формуванні трудових потоків, та Б. Щербій, який акцентує увагу на соціальних аспектах функціонування сучасного ринку праці в умовах змін. Вагомий внесок зробила І. Крішталь, що розглядає ринок праці як складову економічної резильєнтності та аналізує внутрішні й зовнішні фактори його стійкості. У міжнародному контексті важливими джерелами стали звіти Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), зокрема серія Employment Outlook, де надається оцінка тенденцій у зайнятості, динаміки безробіття, гнучкості ринку праці та соціального захисту. Матеріали Міжнародної організації праці (ILO) і Європейської комісії доповнюють аналіз поглибленими дослідженнями про вплив міграційних потоків на країни Центральної та Східної Європи, включаючи Чехію. Статистичні дані

Чеського статистичного управління також відіграють ключову роль у відстеженні змін на ринку праці. Проте виявлено, що комплексного міждисциплінарного аналізу стійкості ринку праці Чеської Республіки саме в умовах зростання міграційного навантаження бракує. Недостатньо розкрито вплив міграції на добробут працівників, зміни у структурі зайнятості та державну політику в цій сфері. Саме цим аспектам і присвячена дана кваліфікаційна бакалаврська робота, яка має на меті заповнити зазначену наукову прогалину.

**Мета і завдання дослідження.** *Метою роботи є оцінка поточного стану та виявлення тенденцій розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи з акцентом на соціально-економічну стійкість.*

Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання:

- визначити економічну сутність поняття «ринок праці», окреслити його основні елементи та функції;
- дослідити поняття стійкості ринку праці, його теоретичні моделі, а також розкрити зміст поняття «міграційна криза»;
- класифікувати ключові чинники, що впливають на стійкість ринку праці;
- проаналізувати міграційну кризу як явище та її вплив на соціально-економічні процеси;
- проаналізувати особливості функціонування ринку праці Чехії та оцінити добробут учасників ринку;
- надати рекомендації щодо підвищення стійкості ринку праці
- визначити напрями українсько-чеського співробітництва в цій сфері.

*Об'єкт дослідження* - процес функціонування ринку праці Чехії.

*Предмет дослідження* - тенденції розвитку та стійкість ринку праці Чехії з урахуванням впливу міграційних процесів.

**Методи дослідження.** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз статистичних даних для оцінки показників зайнятості та безробіття; структурно-порівняльний аналіз для вивчення змін до і після міграційної хвилі; контент-аналіз нормативної та аналітичної бази; соціологічні

методи, зокрема експертні інтерв'ю, для розкриття якісних аспектів інтеграції та добробуту працівників.

**Теоретична і практична значущість.** Теоретичне значення полягає в систематизації підходів до оцінки стійкості ринку праці в умовах зовнішніх викликів. Практична значущість проявляється в розроблених рекомендаціях щодо підтримки трудового потенціалу Чехії та використання позитивного досвіду для розбудови українського ринку праці. Результати можуть бути застосовані у формуванні державної політики, а також стати в пригоді підприємствам, що залучають іноземну робочу силу.

**Інформаційна база дослідження.** Інформаційну базу склали праці українських та зарубіжних науковців, дані Чеського статистичного управління (ČSÚ), Євростату та Міжнародної організації праці щодо зайнятості, безробіття та міграції; офіційні публікації урядових установ Чехії, зокрема Міністерства праці і соціальних справ та Департаменту у справах іноземців, включаючи звіти про імміграцію й ринок праці; аналітичні матеріали міжнародних організацій, таких як ОЕСР, МВФ, Європейська комісія та ILO, присвячені трудовій міграції та розвитку ринку праці в Центральній і Східній Європі. Також використано актуальні наукові праці з економіки праці, демографії та соціальної політики, моніторингові дослідження провідних аналітичних центрів, а також профільні інформаційні ресурси, результати соціологічних опитувань і публічні документи урядових і міжнародних організацій.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЙОГО СТІЙКОСТІ

#### 1.1. Ринок праці: поняття, елементи та функції

Ринок праці є однією з ключових складових ринкової економіки, що забезпечує ефективний розподіл трудових ресурсів між різними галузями та секторами господарства. У найзагальнішому вигляді ринок праці можна визначити як систему економічних, соціальних і правових відносин, пов'язаних із процесом купівлі-продажу робочої сили, її розподілу та використання [57]. Особливістю ринку праці є те, що його «товар» – це не матеріальний продукт, а робоча сила, тобто здатність людини до праці, її знання, навички, досвід, фізичні та інтелектуальні здібності. Саме тому ринок праці тісно пов'язаний як із сферою обігу (найму), так і з сферою виробництва, де відбувається використання найманої праці. Іншими словами, це модель попиту і пропозиції на робочу силу, в якій наймані працівники пропонують працю, а роботодавці визначають рівень заробітної плати, що створює попит.

Згідно із Законом України «Про зайнятість населення», ринок праці – це система правових, соціально-трудова, економічних та організаційних відносин, що виникають між особами, які шукають роботу, працівниками, професійними спілками, роботодавцями та органами державної влади у сфері забезпечення зайнятості працівників та найму робочої сили роботодавцями [1].

Без ефективного функціонування ринку праці неможливий розвиток сучасної економіки, адже на ньому відбуваються ключові зміни у системі соціально-трудова відносин, що зачіпають інтереси всіх його учасників [2].

Структура ринку праці характеризується низкою основних елементів. До них передусім належать суб'єкти ринку, об'єкт купівлі-продажу, а також ключові економічні категорії попиту, пропозиції та ціни на працю. Основними суб'єктами ринку праці є наймані працівники (продавці послуг праці) та роботодавці (покупці праці). На рис. 1.1 зображено взаємодію на ринку праці.



Ринок праці виконує низку важливих економічних і соціальних функцій, що відображають його роль у відтворенні трудового потенціалу та забезпеченні ефективної зайнятості. У табл. 1.1 показано ключові функції ринку праці.

Таблиця 1.1 – Функції ринку праці

Назва функції	Її характеристики
Розподільча	Полягає у раціональному розподілі та перерозподілі трудових ресурсів між галузями, регіонами та видами діяльності відповідно до потреб економіки.
Регулююча	Тісно пов'язана з розподільчою, оскільки через механізм ринку праці відбувається автоматичне регулювання рівнів заробітної плати, мобільності робочої сили та рівня зайнятості в напрямі досягнення рівноваги.
Мотиваційна (стимулююча)	Ринок праці слугує важливим стимулюючим механізмом: конкурентне середовище спонукає працівників підвищувати продуктивність, кваліфікацію та професійні навички, а роботодавців – ефективніше використовувати трудові ресурси. Таким чином, через систему матеріального заохочення (заробітної плати, премій) ринок праці мотивує підвищення ефективності праці та продуктивності.
Соціальна	Ринок праці відіграє важливу соціальну роль, забезпечуючи можливість кожному працездатному громадянину реалізувати право на працю та отримати дохід для належного рівня життя. Через зайнятість населення ринок праці сприяє підтриманню соціальної стабільності, відтворенню робочої сили (тобто умов, необхідних для відновлення працездатності працівників) та зменшенню соціальної напруги в суспільстві.

1	2
Інформаційна	На ринку праці акумулюється і поширюється важлива інформація про стан попиту і пропозиції робочої сили, наявні вакансії, потрібні професії та рівні оплати праці. Цінові сигнали та інші індикатори, що формуються на цьому ринку, інформують роботодавців і найманих працівників, допомагаючи їм приймати рішення щодо працевлаштування, зміни професії, підвищення кваліфікації тощо.

*Джерело: складено автором на основі [2].*

Усі перелічені функції разом сприяють стабільній роботі ринку праці та його позитивному впливу на економіку й добробут населення. Водночас цей ринок має специфіку, яка відрізняє його від інших ринків ресурсів, таких як земля чи капітал. Головна відмінність у тому, що робоча сила належить людині, а отже, працевлаштування – це не просто угода купівлі-продажу, а початок тривалих трудових відносин, які тісно пов’язані з особистим життям, соціальними умовами та добробутом працівника.

В умовах глобалізації національні ринки праці дедалі більше взаємопов’язані, утворюючи елементи міжнародного ринку праці, де робоча сила переміщується між країнами. Наприклад, упродовж останніх десятиліть спостерігається суттєва міжнародна міграція трудових ресурсів: зростає потік працівників з країн Північної Африки, Азії (Індії, Пакистану тощо) до розвинених країн Західної Європи. Чисельність іноземних працівників, що мешкають на території Європейського Союзу, нині оцінюється у 33–40 мільйонів осіб [5]. Така транснаціональна мобільність робочої сили впливає на баланс попиту і пропозиції праці в різних державах та обумовлює необхідність координації економічної політики у сфері зайнятості на міжнародному рівні.

Таким чином, ринок праці як економічна категорія відображає систему взаємодії роботодавців і найманих працівників щодо найму, використання та оплати праці. Його структура включає основні елементи (суб'єкти, об'єкт, попит, пропозицію, ціну праці), а механізм дії поєднує ринкові та регуляторні чинники. Ринок праці виконує важливі функції у економіці та суспільстві – від розподілу трудових ресурсів до мотивації та соціальної стабілізації. Розуміння поняття, структури і функцій цього ринку є необхідною передумовою для аналізу його стійкості та визначення шляхів розвитку в умовах сучасних викликів.

## **1.2. Стійкість ринку праці та основні її теоретичні моделі**

Стійкість ринку праці (labor market resilience) за визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку означає здатність ринку праці витримувати економічні спади з мінімальними соціальними втратами [15]. Іншими словами, стійкий ринок праці здатний або уникнути значного зростання безробіття під час криз, або швидко відновитися після потрясінь, зберігаючи зайнятість та соціальну стабільність. В контексті міжнародної економіки поняття стійкості ринку праці набуло особливого значення після глобальних криз (наприклад, фінансової кризи 2008–2009 років та пандемії COVID-19), коли країни почали приділяти увагу тому, чому одні ринки праці краще витримують потрясіння, ніж інші. Стійкість оцінюється як здатність ринку праці протистояти шокам (наприклад, різкому спаду попиту на робочу силу) та адаптуватися до них з мінімальними втратами для суспільства (низьким рівнем довготривалого безробіття, збереженням доходів населення тощо).

Для розуміння стійкості ринку праці важливо врахувати основні теоретичні моделі організації ринку праці, які склалися в різних країнах. Традиційно виокремлюють три базові моделі: ліберальну, патерналістську та соціал-демократичну, які показані у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні моделі ринку праці та їх характеристики

Модель	Основні риси	Приклад країн
Ліберальна	Мінімальне втручання держави, гнучке регулювання, низький рівень соцзахисту	США, Велика Британія
Патерналістська	Довічна зайнятість, лояльність до роботодавця, стабільність	Японія
Соціал-демократична	Активна роль держави, соціальний захист, високий рівень партнерства	Данія, Швеція, Норвегія

*Джерело: складено автором на основі [16, 17].*

Ліберальна (англосаксонська) модель характерна мінімальним втручанням держави та гнучким регулюванням: трудове законодавство м'яке, підприємствам легко наймати і звільняти працівників, мобільність робочої сили висока. Це сприяє швидкій адаптації до економічних змін і перерозподілу трудових ресурсів, проте часто ціноузначніших соціальних ризиків у кризові періоди (різке зростання безробіття, невизначеність для працівників). Патерналістська модель (яскравий приклад – японський ринок праці) натомість базується на довгостроковій зайнятості та лояльності працівників до компаній. У Японії традиційно практикується система “довічного найму”, коли компанії гарантують працівникам зайнятість до пенсійного віку; при спадах виробництва замість масових звільнень робляться кроки на зразок тимчасового переведення частини персоналу чи скорочення робочих годин. Такий підхід забезпечує високу стабільність зайнятості й соціальну згуртованість, хоча може знижувати загальну гнучкість ринку праці. Соціал-демократична модель (властива багатьом країнам Північної Європи, зокрема скандинавським країнам) передбачає активну роль держави та розвинену систему соціального партнерства. У цих країнах держава проводить активну політику на ринку праці, орієнтовану на досягнення майже повної зайнятості і попередження безробіття (замість просто підтримки

безробітних) [16,17]. Це доповнюється щедрими системами соціального забезпечення і програмами перекваліфікації, що дозволяє пом'якшити наслідки економічних шоків для населення.

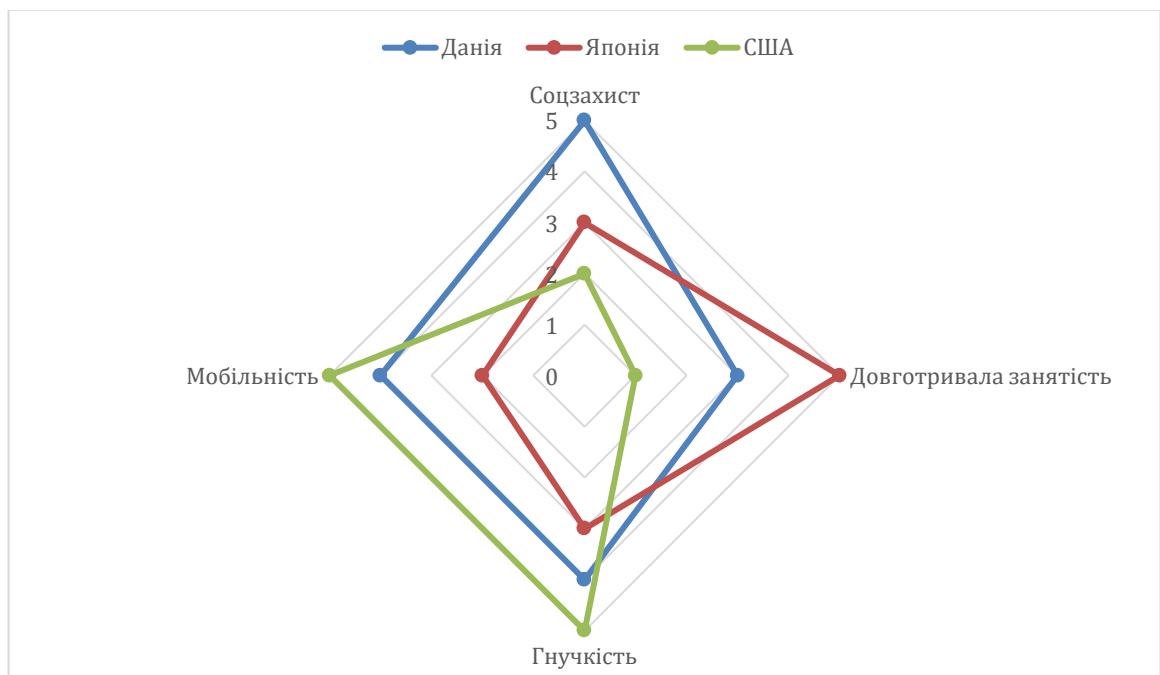


Рис. 1.2 – Порівняння моделей ринку праці

*Джерело: складено автором на основі [60, 61, 62, 63, 64].*

Рис. 1.2 ілюструє порівняння трьох типових моделей ринку праці – ліберальної (США), патерналістської (Японія) та соціал-демократичної (Данія) – за чотирма ключовими параметрами: рівнем соціального захисту, гнучкістю, мобільністю працівників та тривалістю зайнятості. Данія демонструє збалансовану модель flexicurity з високими показниками як гнучкості, так і соціального захисту, що забезпечує стабільність і адаптивність ринку праці. США вирізняються максимальною гнучкістю та мобільністю, проте мають найнижчий рівень соціального захисту. Японія, навпаки, характеризується високим рівнем довготривалої зайнятості та внутрішньою стабільністю, але поступається за показниками мобільності та гнучкості. Таке порівняння дозволяє краще зрозуміти різницю в підходах до організації ринку праці та наслідки для його стійкості в умовах економічних викликів.

У результаті північноєвропейські ринки праці демонструють високу стійкість. Наприклад, у рамках данської концепції flexicurity (поєднання гнучкого ринку і сильного соціального захисту) після глобальної кризи 2008–2009 років не спостерігалось суттєвого зростання довготривалого безробіття, попри значне падіння ВВП [18]. Це означає, що поєднання гнучкості для бізнесу з надійними соціальними гарантіями для працівників дозволило стримати негативні ефекти кризи і швидко відновити зайнятість.

Державна політика є одним з ключових чинників формування стійкого ринку праці. Від зваженості та ефективності заходів уряду залежить, наскільки ринок праці здатний протистояти кризам. З боку держави важливими є активні програми на ринку праці (активні політики зайнятості) – професійне навчання і перенавчання безробітних, допомога у пошуку роботи, програми створення робочих місць – які сприяють швидкому поверненню людей до продуктивної діяльності. Також значущими є пасивні заходи, зокрема системи страхування на випадок безробіття та соціальної підтримки, що дають можливість людям підтримувати прийнятний рівень життя під час вимушеної перерви в роботі. Наприклад, під час криз у країнах ЄС широко застосовувалися програми скороченого робочого часу (так звані short-time work schemes), коли держава стимулювала підприємства зберігати працівників, скорочуючи їм години роботи і компенсуючи частину зарплати. Цей підхід, підтриманий на рівні ЄС через інструмент SURE, дозволив значно підвищити стійкість європейських ринків праці – масових звільнень вдалося уникнути навіть при різкому спаді економічної активності [19]. Таким чином, проактивна політика, що поєднує підтримку зайнятості і соціальний захист, допомагає згладити негативні наслідки криз і прискорити відновлення ринку праці.

Ще одним фундаментальним чинником стійкості є розвинений соціальний діалог – співпраця між урядом, роботодавцями та працівниками (профспілками). Тристороннє партнерство забезпечує узгодження рішень у сфері праці та соціальної політики, враховуючи інтереси всіх залучених сторін. Зокрема, домовленості між роботодавцями і профспілками щодо умов праці, оплати чи

режимів роботи під час криз дозволяють розподілити тягар потрясінь більш рівномірно (наприклад, замість звільнень можуть погоджуватися на тимчасове зниження зарплат чи скорочення робочого часу). За рахунок діалогу формуються збалансовані рішення, які підтримуються всіма сторонами, що підвищує ефективність їх впровадження. Міжнародний досвід свідчить, що країни з сильними інститутами соціального партнерства (наприклад, у Північній Європі та Німеччині) краще справляються з викликами на ринку праці. Як зазначає Світовий банк, соціальний діалог між урядом, бізнесом та організаціями працівників гарантує, що політики враховують потреби робочої сили справедливо та збалансовано [20]. Таким чином, партнерські відносини сприяють суспільному консенсусу щодо реформ і заходів у сфері зайнятості, що в кінцевому рахунку зміцнює стійкість ринку праці.

Сучасний ринок праці динамічно змінюється під впливом технологічного прогресу, глобалізації та демографічних зрушень. Адаптивність – здатність працівників і підприємств швидко реагувати на структурні зміни – є необхідною умовою стійкості. Для цього важливим є розвиток навичок працівників протягом життя (life-long learning). Розширення можливостей для перепідготовки та підвищення кваліфікації дозволяє робочій силі опановувати нові компетенції, затребувані на ринку, і тим самим зменшує структурне безробіття. Дослідження підтверджують, що володіння працівниками широким спектром фундаментальних (“м’яких”) навичок – цифрових, комунікаційних, уміння розв’язувати проблеми – підвищує їхню здатність переходити між видами діяльності та загалом зміцнює стійкість ринку праці [21]. Працівники з низьким рівнем таких навичок, навпаки, важче утримуються на ринку в періоди трансформацій. Відтак, інвестиції у розвиток людського капіталу (освіту, навчання, професійне стажування) є стратегічно важливими для підвищення гнучкості й стабільності ринку праці.

Крім навичок, практична інфраструктура ринку праці також впливає на його стійкість. Йдеться про ефективні служби зайнятості, які швидко з’єднують безробітних з вакансіями, системи моніторингу попиту на навички, що дозволяють проактивно реагувати на зміни в економіці, а також про підтримку підприємництва

та самозайнятості як альтернативних шляхів зайнятості. Наприклад, країни ОЕСР все більше уваги приділяють політикам, що стимулюють інновації та продуктивність, адже продуктивна економіка створює більше якісних робочих місць і легше пристосовується до змін. Натомість структурні реформи на ринку праці (лібералізація надмірно жорстких норм, зменшення бюрократії при наймі, усунення дискримінаційних бар'єрів) можуть підвищити гнучкість, проте їх слід впроваджувати зважено, щоб не підірвати соціальні стандарти та захист працівників.

Окрім внутрішніх чинників, на стійкість ринку праці можуть впливати потужні зовнішні шоки, зокрема міграційні. У сучасних умовах все частіше вживається поняття «міграційна криза», яке стосується ситуацій раптового масового напливу мігрантів і біженців, що створює надзвичайне навантаження на країни прийому. Міграційна криза, як правило, спричинена війнами, збройними конфліктами чи іншими катаклізмами, які змушують значну кількість людей покинути свої домівки за короткий час. Прикладом є європейська міграційна криза 2015 року, коли через військові дії на Близькому Сході та в Африці до ЄС прибули сотні тисяч шукачів притулку – цю ситуацію охарактеризували як гуманітарну катастрофу [58]. У табл. 1.3 показано вплив міграційної кризи на ринок праці.

Таблиця 1.3 – Вплив міграційної кризи на ринок праці: можливості та загрози

Сторона впливу	Опис
Позитивна	Заповнення вакансій у дефіцитних секторах, підвищення мобільності, зростання ВВП
Негативна	Конкуренція за робочі місця, тіньова зайнятість, напруження на соц. інфраструктуру

*Джерело: складено автором на основі [58, 59].*

Інший приклад – масова міграція українських біженців у 2022–2023 рр. внаслідок повномасштабного вторгнення в Україну, що стала найбільшим переміщенням населення в Європі з часів Другої світової війни [58]. Характерними ознаками міграційної кризи є різке зростання кількості переміщених осіб (сотні тисяч чи мільйони протягом короткого періоду), переважання вимушених мігрантів (біженців) серед потоку, брак можливостей приймаючих країн швидко інтегрувати новоприбулих, загострення гуманітарних і соціальних проблем. Міграційна криза створює серйозні виклики для ринку праці країни, яка приймає мігрантів. З одного боку, притік робочої сили може частково зменшити дефіцит кадрів у певних секторах економіки та послабити тиск зростання заробітної плати в умовах нестачі працівників. З іншого боку – різке збільшення пропозиції праці здатне загострити конкуренцію за робочі місця та вимагати значних зусиль для соціальної та трудової інтеграції мігрантів [59].

Невирішені питання інтеграції можуть призвести до маргіналізації приїжджих, тіньової зайнятості чи соціальної напруги, що в підсумку підриває стійкість ринку праці. Таким чином, міграційна криза виступає зовнішнім стрес-тестом для національного ринку праці, перевіряючи ефективність його інституцій та здатність економіки адаптуватися до різких змін у пропозиції робочої сили.

Таким чином, стійкість ринку праці визначається його здатністю витримувати економічні спади і інші шоки з мінімальними втратами для зайнятості та добробуту. В теоретичному аспекті стійкість залежить від моделі організації ринку праці: гнучкі ліберальні системи швидко реагують на зміни, але менш захищені соціально, тоді як соціально орієнтовані моделі краще убезпечують від потрясінь ціною меншої гнучкості. Оптимальним підходом вважається баланс гнучкості та безпеки (концепція *flexicurity*), що підвищує резильєнтність ринку. У сучасному світі на стабільність ринку праці впливають також зовнішні міграційні кризи – масштабні хвилі вимушеної міграції. Їхнє виникнення може як пом'якшувати окремі дисбаланси на ринку праці (закриваючи потребу в робочій силі), так і породжувати нові проблеми інтеграції та конкуренції. Загалом, підвищенню стійкості ринку праці сприяють такі практики, як: тісна співпраця

держави та соціальних партнерів, інвестиції в людський капітал, активні програми сприяння зайнятості, гнучкі режими роботи у поєднанні з соціальним захистом, а також готовність системи до інновацій та структурних змін. Впровадження цих елементів, підкріплене політичною волею та суспільною підтримкою, створює умови для стабільного розвитку ринку праці навіть в умовах зовнішніх викликів та кризових ситуацій. Отже, для забезпечення стійкості ринку праці потрібна цілісна політика, що враховує як внутрішні особливості трудового ринку, так і зовнішні виклики міграційного характеру [15, 16, 17, 18, 20, 21, 58, 59].

### 1.3. Фактори, що впливають на стійкість ринку праці

Стійкість ринку праці (його резильєнтність) означає здатність ринку праці уникати, витримувати та відновлюватися після негативних шоків. Іншими словами, стійкий ринок праці здатний зберігати стабільний рівень зайнятості і швидко адаптуватися до змін, мінімізуючи довготривалі втрати для працівників і економіки. На цю стійкість впливає широкий спектр взаємопов'язаних чинників. У табл. 1.4 показано фактори впливу на стійкість ринку праці, які можна умовно розділити на циклічні (короткострокові) та структурні (довгострокові), а також згрупувати за характером на економічні, соціальні, інституційні та технологічні. Кожна група чинників містить як короткострокові, так і довгострокові впливи на ринок праці, визначаючи його внутрішню стійкість [6].

Таблиця 1.4 – Фактори впливу на стійкість ринку праці (класифікація)

Категорія факторів	Короткострокові (циклічні)	Довгострокові (структурні)
Економічні	Спади попиту, кризи, безробіття	Структура економіки, диверсифікація, глобалізація
Соціальні	Демографічні хвилі, молодіжне/жіноче безробіття	Старіння населення, рівень освіти, участь груп у зайнятості
Інституційні	Регулювання найму, підтримка в періоди спаду	Трудове право, соціальний захист, профспілки

Технологічні	Автоматизація, вивільнення кадрів	Освіта, lifelong learning, адаптація до нових професій
--------------	-----------------------------------	--

*Джерело: складено автором на основі [6,7,8,9,10,11,12,13,14].*

До економічних належать чинники, пов'язані з макроекономічною динамікою та кон'юктурою ринку. Ділові цикли – періоди підйому та спаду економіки – суттєво впливають на попит на робочу силу. Під час рецесій компанії скорочують виробництво і зайнятість, що веде до зростання безробіття (прояв короткострокової нестабільності). Яскравим прикладом був глобальний фінансово-економічний кризис 2008–2009 років, коли попитові шоки та кредитні обмеження призвели до зatoryжнього відхилення показників зайнятості від тренду [7].

Аналогічно, пандемія COVID-19 спричинила різке скорочення активності в багатьох галузях (туризм, транспорт, громадське харчування тощо), що призвело до стрибка безробіття у короткостроковому періоді. Натомість у фазах економічного підйому зростає створення робочих місць і рівень зайнятості. Макроекономічна стабільність – помірна інфляція, стійке зростання ВВП, збалансовані державні фінанси – створює основу для прогнозованого попиту на робочу силу та стабільного ринку праці в довгостроковій перспективі [6]. Водночас макроекономічна політика може пом'якшувати вплив шоків: зокрема, стимулююча фіскальна та монетарна політика під час спаду здатна обмежити падіння зайнятості і не дати тимчасовому безробіттю стати структурним [8].

Глобальні економічні процеси також визначають стійкість національних ринків праці. Так, глобалізація та інтеграція світових ринків впливають на попит і пропозицію праці через переміщення виробництва і робочої сили. З одного боку, конкуренція з боку імпорту та аутсорсинг частини виробництва за кордон можуть викликати скорочення робочих місць у менш конкурентних галузях. З іншого боку, відкритість економіки створює і нові можливості для зайнятості – наприклад, зростання експорту сприяє створенню робочих місць в експортних

галузях. Міграція робочої сили є пов'язаним фактором: інтеграція глобальних ринків включає переміщення трудових ресурсів, коли працівники мігрують туди, де є попит на їхню працю [7]. Наприклад, країни з дефіцитом робочої сили (через старіння населення) залучають іммігрантів, що в короткостроковому періоді допомагає заповнити вакансії та зменшує тиск на зарплати. Однак значні міграційні потоки можуть створювати і виклики – соціальна інтеграція мігрантів, конкуренція за робочі місця в приймаючих країнах тощо.

Важливим структурним економічним чинником є галузева структура та диверсифікація економіки. Якщо економіка надмірно залежить від кількох секторів чи експортних ринків, шоки в цих галузях сильно дестабілізують зайнятість. Натомість диверсифікована економіка більш стійка: спади в одних секторах частково компенсуються зростанням в інших [6]. Наприклад, країни, що залежні від експорту сировини, відчувають сильні коливання зайнятості під впливом цінових шоків на світових товарних ринках; навпаки, економіки з великою часткою сфери послуг та високотехнологічних галузей часто більш стійкі до циклічних коливань. Таким чином, до економічних чинників стійкості ринку праці належать як короткострокові макроекономічні коливання (циклічні спади та підйоми, кризи), так і довгострокові структурні тенденції розвитку економіки (диверсифікація, глобалізація, структурні зрушення між секторами).

Соціально-демографічні умови визначають пропозицію робочої сили та адаптивність працівників, що безпосередньо впливає на стійкість ринку праці. Ключовим фактором є демографічні тенденції. Старіння населення в багатьох країнах (низька народжуваність і зростання частки літніх людей) призводить до скорочення працездатного населення і зростання навантаження на працюючих. За оцінками, до 2050 року частка людей старше 65 років у ряді розвинених країн перевищить 25%, а зменшення кількості працездатних уже уповільнює економічне зростання та інвестиції [9]. Мале співвідношення працівників до пенсіонерів створює довгостроковий тиск на пенсійну систему та систему охорони здоров'я, що може послаблювати стійкість ринку праці через фіскальні навантаження і можливий брак робочої сили. У короткостроковому плані старіння

населення може проявлятися у дефіциті кадрів у певних секторах (наприклад, медицина, освіта), якщо хвиля виходу на пенсію не компенсується молодшими працівниками. Інший аспект – демографічні вибухи в країнах, що розвиваються (висока частка молоді): це створює виклик забезпечення достатньої кількості робочих місць для нових поколінь. Відсутність перспектив у молоді може призводити до зростання безробіття і соціальної напруги, що підриває стабільність ринку праці.

Рівень освіти і навичок робочої сили є ще одним важливим соціальним фактором. Людський капітал визначає спроможність працівників адаптуватися до змін – опанувати нові професії, переходити між секторами. Високий середній рівень освіти підвищує довгострокову стійкість ринку праці, оскільки кваліфіковані працівники більш гнучкі і продуктивні. Якщо ж значна частка населення не має достатніх навичок, технологічні чи структурні зміни можуть призвести до структурного безробіття – коли вакантні робочі місця не заповнюються через невідповідність кваліфікацій. Тому інвестиції в освіту, перенавчання і підвищення кваліфікації є критичними для довгострокової стабільності зайнятості. Як зазначає Всесвітній економічний форум, безперервне навчання і розвиток навичок стають необхідними в умовах еволюції характеру праці [7].

До соціальних чинників належить і структура та участь різних груп населення на ринку праці. Значні гендерні дисбаланси або молодіжне безробіття свідчать про недовикористання трудового потенціалу країни. Наприклад, у світі рівень участі жінок в робочій силі суттєво нижчий за чоловіків, що означає втрату значної частки економічного потенціалу. Соціальні норми і стереотипи, які перешкоджають жінкам або молоді повноцінно працювати (наприклад, нерівномірний розподіл неоплачуваної домашньої праці, дискримінація при наймі), підривають стійкість ринку праці [10]. Подолання цих бар'єрів та залучення ширших верств населення до економічної діяльності (через підтримку працюючих батьків, боротьбу з дискримінацією тощо) підвищує як поточну, так і довгострокову стабільність ринку праці за рахунок розширення трудового

потенціалу. Схожим чином, міграційні процеси мають соціальний вимір: успішна інтеграція трудових мігрантів у суспільство і на ринок праці може стати позитивним чинником (заповнення вакансій, притік навичок), тоді як соціальна ізоляція або напруженість між місцевим та приїжджим населенням можуть мати протилежний ефект.

Інституційні чинники охоплюють правила, політику та інститути, що регулюють ринок праці і соціально-економічні відносини. Від ефективності цих інститутів значною мірою залежить здатність ринку праці реагувати на виклики. Трудове законодавство і норми регулювання найму та звільнення істотно впливають на гнучкість ринку. Якщо законодавство надто жорстке і утруднює наймання чи скорочення персоналу, роботодавці менш охоче створюють нові робочі місця, особливо після криз, що сповільнює відновлення зайнятості. Занадто жорсткий захист постійних працівників може призводити до сегментації ринку праці (поширення тимчасових контрактів) і знижувати резильєнтність [11]. З іншого боку, гнучке регулювання (у поєднанні із соціальним захистом) сприяє швидшому пристосуванню до змінних умов. Показовим є досвід деяких європейських країн із системою гнучкої зайнятості з гарантіями соціального захисту: помірне регулювання звільнень у поєднанні з щедрими допомогами по безробіттю та програмами перенавчання дозволяє пом'якшити удар криз і швидко повернути людей на роботу.

Важливу роль відіграє система соціального захисту та політика на ринку праці. Розвинуті інститути соціального захисту – страхування на випадок безробіття, допомоги малозабезпеченим, пенсійне забезпечення – створюють «подушку безпеки» для працівників під час кризових періодів. Ефективна система підтримки доходів населення у короткостроковому періоді утримує сукупний попит від різкого падіння, запобігаючи поглибленню кризи на ринку праці. Водночас, якщо соціальний захист надто слабкий або охоплює не всіх, шоки можуть мати більш руйнівні наслідки. За даними Міжнародної організації праці, понад половина працівників у світі не охоплена системою соціального страхування або правовим захистом на робочому місці [10]. Така висока

неформальна зайнятість та відсутність гарантій означають більшу вразливість ринків праці, особливо в країнах, що розвиваються. Активна політика зайнятості (програми навчання, сприяння працевлаштуванню, громадські роботи тощо) є ще одним інституційним чинником, який підвищує стійкість ринку праці.

Дослідження ОЕСР показують, що збільшення витрат на програми навчання і допомогу при працевлаштуванні під час підвищення безробіття прискорює повернення людей до роботи і запобігає консервації довготривалого безробіття [11]. Таким чином, державна політика, яка продумано реагує на циклічні спади (через стимулювання економіки та підтримку безробітних) і інвестує в людський капітал, формує більш адаптивний та стійкий ринок праці.

Крім того, інституційна структура ринку праці включає практики, такі як колективно-договірне регулювання оплати праці та діяльність професійних спілок. Координовані системи ведення колективних переговорів (коли зарплати узгоджуються на галузевому чи національному рівні) можуть сприяти стійкості, забезпечуючи узгоджене корегування зарплат і робочого часу під час криз [11]. Це дозволяє розподілити тягар спаду між більшою кількістю працівників (наприклад, через скорочення робочих годин замість масових звільнень) і полегшує відновлення зайнятості після покращення кон'юнктури. Політична стабільність, якість державного управління та верховенство права також є базисними інституційними умовами: вони впливають на інвестиційний клімат і розвиток бізнесу, а відтак опосередковано на створення робочих місць. В країнах з нестабільними інституціями (корупція, слабе правове поле) ринки праці більш схильні до шоків та менш здатні до відновлення.

Стрімкий технологічний прогрес виступає одним із головних драйверів трансформації ринку праці у XXI столітті [12]. Технологічні чинники мають двоїстий вплив. З одного боку, автоматизація, роботизація і впровадження штучного інтелекту заміщують ряд традиційних професій і операцій, що може призводити до вивільнення працівників і короткострокового зростання безробіття в окремих галузях. Наприклад, автоматизація рутинних операцій у промисловості й сервісі скоротила потребу в низькокваліфікованій праці на таких робочих

місцях, як складальники, касири, оператори тощо. Проте водночас технологічні зміни створюють нові робочі місця і цілі сектори економіки – з’являється попит на фахівців з програмування, аналізу даних, обслуговування високотехнологічного обладнання, розвитку цифрових сервісів тощо. Виникає динамічний перерозподіл робочої сили між сферами: одні професії зникають, натомість інші з’являються. Довгострокова стійкість ринку праці значною мірою залежить від того, наскільки успішно робоча сила може перейти з скорочуваних секторів у ті, що зростають. Якщо система освіти і навчання не встигає за технологічними змінами, може збільшитися розрив між навичками працівників і потребами ринку, що веде до структурного безробіття або прихованого безробіття. Як зауважують дослідники, автоматизація підвищує попит на висококваліфіковану працю, і без належного перепідготовки це загрожує посиленням нерівності в доходах. Тому розвиток технологій тісно переплітається із соціальними та інституційними чинниками – необхідністю інвестувати в освіту, перенавчання, підтримувати «lifelong learning» (навчання впродовж життя), щоб працівники могли опановувати нові компетенції протягом кар’єри [13].

Цифровізація та розвиток Інтернету також суттєво вплинули на ринок праці. З’явилися нові форми зайнятості, такі як гіг-економіка (платформи на кшталт Uber, Upwork тощо), дистанційна робота, гнучкі графіки. Ці явища можуть підвищувати гнучкість ринку праці – наприклад, дистанційна робота під час пандемії дозволила багатьом компаніям продовжити діяльність і зберегти зайнятість працівників. Водночас виникають і виклики для довгострокової стабільності: нестандартні форми зайнятості часто не охоплені трудовим законодавством і соціальним захистом так само, як традиційна наймана праця. Це може призводити до прекарізації частини робочої сили (нестабільні доходи, відсутність гарантій), що вразливе перед економічними шоками. Тому інститути повинні адаптуватися до технологічних змін – оновлювати регулювання (наприклад, правовий статус фрилансерів і працівників платформ), забезпечувати перенавчання для тих, чії професії зникають, і підтримувати інновації, які створюють нові робочі місця.

Науково-технічний прогрес також генерує довгострокові структурні зрушення: відбувається перехід до економіки знань, збільшується частка високотехнологічних виробництв і сучасних послуг. Країни, що інвестують у науку й технології, отримують переваги у створенні робочих місць майбутнього (наприклад, розвиток секторів «зеленої» енергетики, біотехнологій, інформаційних технологій). За даними опитувань, переважна більшість роботодавців очікує, що такі технології, як штучний інтелект, істотно трансформують бізнес і ринок праці вже до 2030 року [12]. Це підкреслює важливість технологічних чинників для стійкості ринку праці: ті країни і галузі, що проактивно адаптуються до нових технологій (у тому числі шляхом підготовки кадрів, стимулювання інновацій і захисту вразливих працівників), матимуть більш резильєнтні ринки праці в довгостроковій перспективі. Натомість ігнорування технологічних трендів може призвести до відставання, втрати конкурентоспроможності та хронічної нестабільності на ринку праці.

Таким чином, стійкість ринку праці формується під комплексним впливом економічних, соціальних, інституційних і технологічних чинників. Економічні умови визначають загальний рівень попиту на робочу силу і схильність до циклічних коливань; соціально-демографічні процеси визначають пропозицію праці та її гнучкість; інститути та політика встановлюють «правила гри» і можуть як пом'якшити, так і посилити наслідки шоків; технології безперервно змінюють структуру зайнятості. Короткострокові фактори (наприклад, кризи, політичні рішення або технологічні прориви) можуть викликати раптові зміни в зайнятості, тоді як довгострокові тенденції (демографія, освіта, техпрогрес) поступово трансформують фундаментальні характеристики ринку праці. Розуміння і врахування всіх цих груп чинників має важливе значення для вироблення політики, що підвищує резильєнтність ринку праці як у поточному періоді, так і в стратегічній перспективі [14, 6]. Отже, тільки комплексний підхід – зміцнення макроекономічної стабільності, розвиток людського капіталу, вдосконалення інституцій та підтримка інновацій – забезпечить високий рівень стійкості ринку праці перед сучасними викликами.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ В ЧЕХІЇ

### 2.1. Міграційна криза у світі

Як зазначалося раніше, міграційна криза – це масштабне переміщення людей через кордони, спричинене насильницькими чинниками (війнами, переслідуваннями, катастрофами тощо), яке ставить серйозні виклики перед країнами та міжнародною спільнотою. У сучасному світі ці процеси набули безпрецедентних масштабів, формуючи одну з найгостріших глобальних проблем розвитку.

На кінець 2023 року кількість людей, вимушено переміщених унаслідок конфліктів, насильства і переслідувань, досягла оцінки у 117,3 мільйона осіб. Це означає, що примусово переміщеними є близько 1,5% населення планети – кожен 69-й житель світу. Для порівняння, десять років тому цей показник був удвічі меншим (приблизно кожен 125-й), тобто масштаб міграційної кризи невпинно зростав упродовж останнього десятиліття. З числа усіх переміщених близько 43,4 млн становлять біженці (особи, які перетнули міжнародні кордони в пошуках захисту), решта – це внутрішньо переміщені особи, шукачі притулку та інші категорії. Загальна кількість біженців у світі потроїлася за десятиліття, що підкреслює безпрецедентність сучасної кризи [65]. На рис. 2.1 зображено глобальна кількість вимушено переміщених осіб – включно з біженцями, шукачами притулку та внутрішньо переміщеними особами.

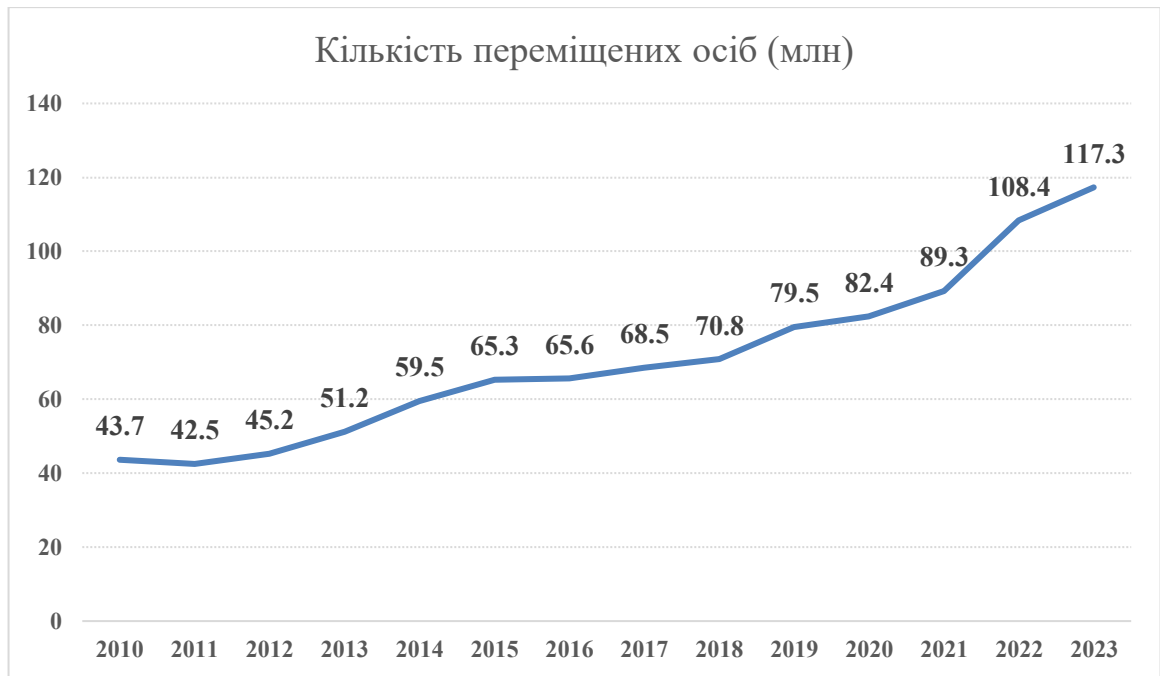


Рис. 2.1 – Глобальна кількість вимушено переміщених осіб, млн (2010–2023)  
*Джерело: складено автором на основі [65,76,78,79,80,81].*

Географічна структура міграційної кризи характеризується нерівномірністю: більшість біженців зосереджена не в багатих державах Заходу, а в країнах, що безпосередньо межують з осередками конфліктів, переважно в регіонах Азії, Африки та Близького Сходу. За даними ООН, понад 69% всіх біженців проживають у сусідніх з їхньою батьківщиною країнах, а 75% – у державах із низьким або середнім рівнем доходу [65]. Іншими словами, основний тягар кризи несуть найбідніші регіони, тоді як розвинуті країни приймають лише частку переселенців. Наприклад, частка Великої Британії становить лише 0,65% світових біженців, тоді як сусідні з Сирією чи Афганістаном держави прихистили в себе в десятки разів більше людей [66].

У табл. 2.1 подано п'ять провідних країн-донорів (походження) біженців та п'ять країн-реципієнтів (прийому) біженців станом на 2023 рік. З неї видно, що найбільшими джерелами вимушених мігрантів є держави, охоплені війнами та колапсом державних інституцій – насамперед Сирія, Афганістан, Венесуела, Україна – звідки кожна виїхала безпрецедентна кількість людей (понад 6 мільйонів) [65]. Натомість серед країн, які приймають найбільше біженців,

переважають їхні безпосередні сусіди: Туреччина та Іран розмістили у себе понад 3 мільйони сирійців й афганців відповідно, велике навантаження несуть також Пакистан, Уганда та інші країни, що межують із кризовими регіонами. З розвинутих країн до переліку потрапила лише Німеччина, яка після 2015 року прийняла значну кількість шукачів притулку з Сирії, а з 2022 року – мільйони українців [67].

Таблиця 2.1. – Найбільші країни-донори та країни-реципієнти біженців у світі (станом на 2023 рік)

Країна походження біженців	Кількість біженців, млн	Країна прийому біженців	Кількість біженців, млн
Сирія	6,7–6,8	Туреччина	3,4
Афганістан	~6,4	Іран	~3,3
Венесуела	~6,1	Німеччина	~2,7
Україна	~6,0	Уганда	~1,65
Південний Судан	~2,2	Пакистан	~1,59

*Джерело: складено автором на основі [65,66,67,68].*

Як видно, кількість біженців вимірюється мільйонами навіть для окремих країн. Так, громадяни Сирії становлять приблизно 6,8 млн біженців (понад половину довоєнного населення країни) ; зі 6,7 млн сирійських біженців 80% перебувають у сусідніх державах – передусім у Туреччині, Лівані, Йорданії, Іраку, а також Єгипті [66]. Подібні цифри характерні й для афганців – після десятиліть війни та захоплення влади талібами близько 6,4 млн афганських біженців розсіяні по світу (більшість в Пакистані та Ірані). Венесуельська криза призвела до того, що з країни виїхало понад 6 млн людей – здебільшого до сусідніх Колумбії, Перу, Бразилії та інших латиноамериканських держав. Україна за менш ніж два роки після початку повномасштабної війни вийшла на одне з провідних місць за числом вимушених мігрантів: станом на кінець 2023 р. за кордон виїхало близько 6 мільйонів українських біженців (приблизно шоста частина населення України

довоєнного часу). Для багатьох з цих країн-«донорів» міграції вимушений відтік населення набув затяжного характеру, а рівень внутрішнього переміщення (переселення людей в межах країни) часто ще вищий. Зокрема, окрім мільйонів біженців за кордоном, Сирія має ~6,8 млн внутрішньо переміщених осіб, Афганістан – понад 4 млн, Україна – близько 3,7 млн станом на кінець 2023 р. (після часткових повернень) [65].

Загалом світова міграційна криза проявляється через окремі кризові хвилі переміщень населення, спричинені конкретними конфліктами чи надзвичайними подіями. У табл. 2.2 показано найбільш резонансні та масштабні хвилі.

Таблиця 2.2 – Ключові хвилі міграційних криз останніх років

Назва	Опис
Сирійська війна (2011–теперішній час)	Громадянська війна в Сирії спричинила найбільшу міграційну кризу сучасності. Понад 13,5 млн сирійців були змушені покинути свої домівки – це більше половини населення країни. З них приблизно 6,7–6,8 млн стали біженцями за кордоном, розселившись у 128 країнах світу. Основний потік припав на сусідні держави Близького Сходу (Туреччину, Ліван, Йорданію, Ірак, Єгипет), а також на країни Європи (особливо в 2015–2016 рр.). Сирійська криза висвітила обмеженість можливостей міжнародної системи надати притулок такій кількості людей і стала символом глобальної міграційної кризи.
Конфлікти в Африці	На африканському континенті триває низка гуманітарних криз, кожна з яких дала початок значним потокам біженців. Зокрема, війна в Південному Судані (з 2013 р.) призвела до виходу близько 2,2 млн

1	2
	<p>біженців (головно до Уганди, Судану, Ефіопії, Кенії) і появи ще більшої кількості ВПО всередині країни. Сомалі та регіон Африканського Рогу вже кілька десятиліть генерують потоки біженців через поєднання збройних конфліктів, тероризму та періодичних посух. У Демократичній Республіці Конго на кінець 2023 р. налічувалося 6,7 млн внутрішньо переміщених осіб через тривале насильство на сході країни, а сотні тисяч втекли в сусідні держави (Уганду, Танзанію, Руанду). Судан у 2023 році став новим осередком кризи: з початком бойових дій у Хартумі та Дарфурі в квітні 2023 р. понад 1,2 млн суданців перетнули кордони, тікаючи до Чаду, Єгипту, Південного Судану та ін. за лічені місяці. В цілому регіон Африки на південь від Сахари приймає близько 1/4 всіх світових біженців, у тому числі понад 4 млн – лише у країнах Східної Африки та Великого Рогу Африки.</p>
<p>Венесуельська гуманітарна криза (2015–теперішній час)</p>	<p>Колапс економіки та політична криза у Венесуелі спричинили один із найбільших у світі випадків масової економічної міграції. За оцінками, з 2015 року країну залишили понад 7 млн людей, рятуючись від гіперінфляції, дефіциту товарів та загрози насильства. Хоча не всі вони юридично мають статус біженців, ООН відносить венесуельців до осіб, що потребують міжнародного захисту. Близько 80% венесуельських мігрантів осіли в сусідніх державах Південної</p>

1	2
Повномасштабне вторгнення в Україну (2022–теперішній час)	Амери́ки – передусім у Колумбії (приблизно 2,9 млн осіб), а також у Перу, Чилі, Еквадорі, Бразилії. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну у лютому 2022 р. спровокувало найбільшу з часів Другої світової війни міграційну хвилю в Європі. За короткий час мільйони українців перетнули кордони ЄС у пошуках безпеки. Станом на кінець 2023 року за межами України перебуває близько 6 млн українських біженців (переважно жінки і діти), ще приблизно 5–6 млн були внутрішньо переміщені на піку конфлікту (згодом частина повернулася, лишивши ~3,7 млн ВПО на кінець 2023 р. ).
Рохінджа криза в М'янмі (2017)	У 2017 р. світ сколихнуло масове вигнання мусульман-рохінджа з М'янми (Бірма) в результаті етнічних чисток у штаті Ракхайн. Менш ніж за рік близько 700 тис. рохінджа втекли через кордон до сусідньої Бангладеш, створивши там гігантські імпровізовані табори біженців. Наразі в Бангладеш перебуває понад 970 тис. зареєстрованих рохінджа, що робить її одним з найбільших осередків біженців у світі. Ще понад 150 тис. рохінджа лишаються переміщеними всередині М'янми. Ця гуманітарна криза стала однією з найважчих в Азії, піднявши питання про геноцид і відповідальність влади М'янми. Ситуація ускладнюється тим, що рохінджа фактично залишилися без громадянства (апатридами) та не мають можливості повернутися додому, а

1	2
	ресурси перенаселеного Бангладеш для їх підтримки обмежені.

*Джерело: складено автором на основі [65,66,69,70,71].*

Окрім цього, масове переміщення людей створює багатовимірні виклики для країн походження, транзиту і особливо для країн призначення. У табл. 2.3 показано найважливіші з цих проблем та їх напрямки.

Таблиця 2.3 – Виклики міграційної кризи та їх вплив на стійкість ринку праці

Сфера	Основні виклики	Зв'язок із стійкістю ринку праці
Економічний тиск	Конкуренція за робочі місця, тиск на зарплати, тіньова зайнятість, безробіття серед місцевих	Зменшення формальної зайнятості, підвищення нестабільності праці
Соціальна інфраструктура та послуги	Перенавантаження систем житла, транспорту, освіти, охорони здоров'я	Обмеження доступу до якісних соціальних послуг для працівників
Політична стабільність і безпека	Зростання ксенофобії, політичної напруги, використання міграції в політичній боротьбі	Поляризація ринку праці, дискримінація мігрантів або місцевих
Системи охорони здоров'я	Перевантаження лікарень, ризик спалахів хвороб, нестача психологічної допомоги	Зниження загального рівня здоров'я робочої сили, ризик епідемій

1	2	3
Освіта і культурна інтеграція	Відсутність доступу до освіти, мовні бар'єри, проблема визнання дипломів, гетоїзація	Бар'єри до професійної інтеграції, втрата людського капіталу

*Джерело: складено автором на основі [72,73,74,75,76].*

Одним із ключових наслідків є економічний тиск: зростання чисельності населення в короткий час впливає на ринок праці, інфраструктуру й державні фінанси. З одного боку, приплив мігрантів може сприяти економічній активності, особливо через збільшення споживання і гуманітарні надходження. З іншого – посилюється конкуренція за робочі місця, особливо в секторах з низькими вимогами до кваліфікації, що іноді призводить до витіснення місцевих працівників, зниження заробітних плат і зростання неформальної зайнятості.

Крім економічного навантаження, значного тиску зазнає соціальна інфраструктура. Житловий фонд, школи, лікарні, громадський транспорт часто виявляються неготовими до раптового збільшення кількості користувачів. У деяких регіонах фіксується брак житла, перенаселені класи, дефіцит медичних ресурсів. Це підвищує соціальну напругу і потребує термінових дій з боку органів влади, іноді за участі міжнародних гуманітарних організацій.

Міграція також відображається на політичній стабільності: вона може викликати напруженість у суспільстві, посилити ксенофобські настрої та стати інструментом політичної боротьби. Часто популістські сили використовують тему міграції для мобілізації електорату, а уряди змушені реагувати жорсткішою політикою. В окремих випадках міграційні потоки навіть застосовуються як засіб політичного тиску в межах гібридних конфліктів.

Серйозне навантаження несе і сфера охорони здоров'я. Багато переселенців прибувають із фізичними чи психологічними травмами, не маючи доступу до

медичних послуг. Скупченість у таборах і погані санітарні умови створюють ризик спалахів інфекцій. Крім того, системи охорони здоров'я часто не готові до роботи з такими вразливими групами, як діти, вагітні жінки чи літні люди.

Ще одним важливим викликом є забезпечення безперервності освіти для дітей і молоді. Шкільні системи в країнах, що приймають мігрантів, змушені адаптуватися до великої кількості учнів, які не володіють державною мовою або мають прогалини в знаннях. Також актуальними залишаються питання визнання дипломів, доступу до вищої освіти та культурної інтеграції загалом. Без належної адаптації існує ризик маргіналізації переселенців, ізоляції у гетто та зростання соціальної напруги.

Таким чином, глобальна міграційна криза є однією з найгостріших проблем сучасності, що охоплює понад 117 мільйонів переміщених осіб, з яких близько 43 мільйонів — біженці. Її масштаби зростають щороку, і вона дедалі частіше охоплює не лише традиційні регіони конфліктів, а й країни Європи та Латинської Америки. Найбільші хвилі примусової міграції спричинені війною в Сирії, конфліктами в Африці, політичною та економічною кризою у Венесуелі, російським вторгненням в Україну та етнічними чистками в М'янмі. Переважна більшість біженців залишається у країнах, що безпосередньо межують із зонами конфліктів, часто — з обмеженими ресурсами. Міграційні потоки створюють значні виклики для приймаючих країн — від економічного тиску на ринок праці до перевантаження соціальної інфраструктури, охорони здоров'я, освіти й зростання політичної напруги. Ці процеси впливають не лише на добробут біженців, а й на стійкість самих країн-приймачів. Успішна відповідь на виклики можлива лише за умови ефективної державної політики інтеграції та підтримки як мігрантів, так і місцевих громад.

## **2.2. Особливості функціонування ринку праці в Чехії**

В останні роки ринок праці Чеської Республіки зазнав значних змін, зумовлених глобалізацією, технологічним прогресом та демографічними

тенденціями. Ці зміни суттєво вплинули на попит на працівників, створивши як нові можливості, так і певні виклики для цієї категорії зайнятості [22]. З одного боку, зростає попит на спеціалістів у сферах цифрового маркетингу, аналітики даних та електронної комерції. Компанії активно шукають працівників із досвідом в онлайн-продажах, веб-аналітиці та соціальних мережах. Одночасно з цим, до працівників висуваються нові вимоги, зокрема ефективна комунікація, тайм-менеджмент і здатність працювати в команді.

Чеська Республіка — це невелика, відкрита економіка, що значною мірою залежить від торгівлі з Європейським Союзом. Щоб зрозуміти особливості ринку праці для офісних працівників, важливо враховувати ширший економічний контекст. Упродовж останніх років країна демонструє стабільне економічне зростання, утверджуючи себе як одну з провідних економік Центральної Європи. Вплив глобальної конкуренції призвів до переходу на галузі з високою доданою вартістю, що спричинило попит на кваліфікованих працівників.

Технологічний прогрес також істотно трансформував ринок праці. Чехія активно розвиває цифрову трансформацію: за даними Єврокомісії, у 2021 році лише 60 % чехів мали базові цифрові навички, що трохи вище за середнє по ЄС (54 %). Відповідно, уряд ставить завдання підвищити цифрову грамотність (ціль – 80 % населення до 2030 р.) і готує програми професійного перепідготування. Зокрема, Міністерство праці запустило 2022 року «активний інструмент підтримки зайнятості» – набір тренінгів з цифрових навичок та база даних можливостей підвищення кваліфікації. Попит на ІТ-фахівців і цифрові навички, проте, випереджає пропозицію кадрів; тому чеські освітні заклади розширюють підготовку в галузі високих технологій. Важливо, що під час пандемії віддалена робота й гнучкі форми зайнятості розширились: частіше використовуються електронні трудові договори, дистанційне співробітництво та інші механізми для спрощення адміністрування кадрів [23]. Це, своєю чергою, створює додатковий попит на працівників із навичками у сфері інновацій, управління проєктами та бізнес-розвитку.

Особливої уваги заслуговує міжнародний характер чеського бізнес-середовища. З поширенням діяльності глобальних компаній і транснаціональних корпорацій зростає потреба у працівниках, які володіють іноземними мовами та здатні працювати в міжкультурному середовищі.

Демографічна структура Чехії також зазнає змін: населення старіє, а рівень народжуваності знижується [24]. З одного боку, це сприяє формуванню досвідченої робочої сили з високою кваліфікацією. З іншого — виникає ризик втрати знань і досвіду, які не встигають передати молодшим поколінням. Така ситуація створює тиск на ринок праці, адже зменшується кількість молодих фахівців, здатних замінити працівників, які виходять на пенсію. Як наслідок, підвищується середній вік персоналу та спостерігається дефіцит кваліфікованої робочої сили в окремих секторах [25]. Розширення можливостей для навчання, запровадження програм наставництва та підтримка молоді можуть стати ключовими елементами ефективного управління людськими ресурсами.

Незважаючи на виклики, пов'язані з глобалізацією, технологічним прогресом і демографічними змінами, попит на кваліфіковану робочу силу в Чехії залишається високим. Це зумовлено наявністю освіченого населення та міцними традиціями в таких ключових галузях, як виробництво та сфера послуг, які потребують спеціалістів із різноманітними професійними навичками [25]. Очікується, що в найближчі роки попит на фахівців лише зростатиме, оскільки країна прагне до економічного розширення та диверсифікації промисловості [26].

Варто також зазначити, що фахівці з різних галузей відіграють ключову роль у розвитку та стабільному функціонуванні багатьох секторів економіки, представляючи важливий сегмент ринку праці. Серед найбільш затребуваних професій — бухгалтери, юристи, ІТ-спеціалісти, маркетингологи, фахівці з комунікацій, кадрового менеджменту, адміністрування, підтримки клієнтів, а також аналітики даних, розробники програмного забезпечення, вебдизайнери, SMM-менеджери та керівники проєктів. На рис. 2.2 та 2.3 зображено структуру зайнятості в Чеській Республіці у 2023 році: загалом за секторами економіки та детально в межах офісних професій.

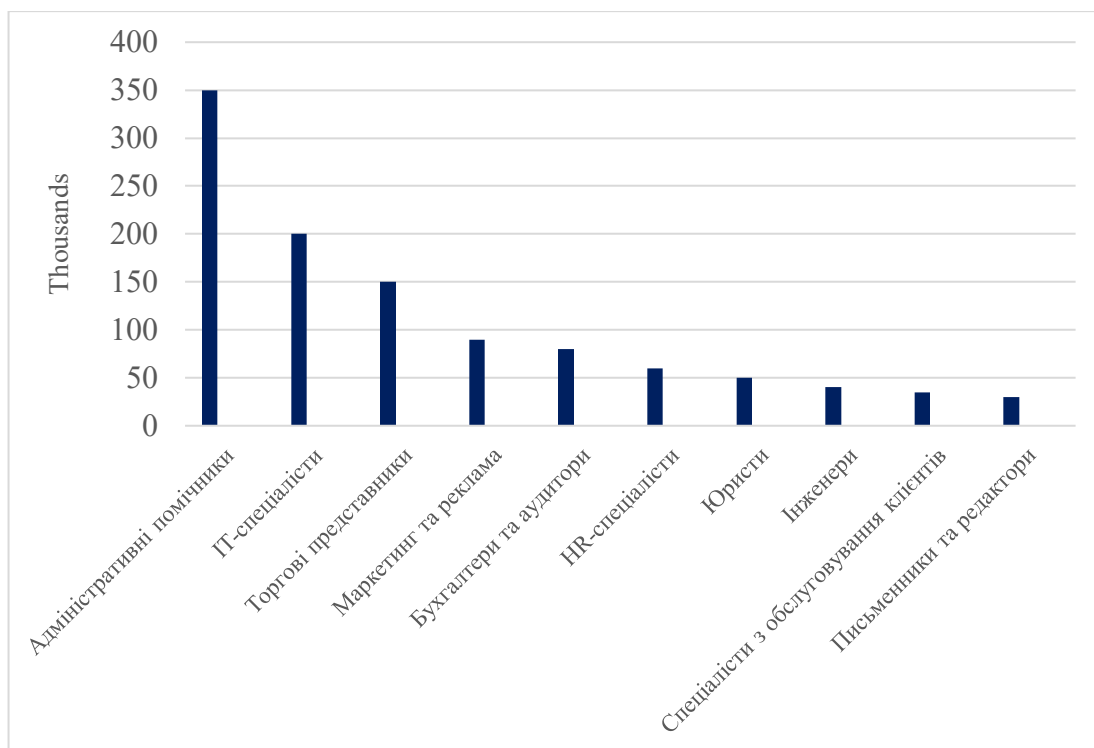


Рисунок 2.2 – Зайнятість за секторами в Чеській Республіці (2023)

Джерело: складено автором на основі [27].



Рисунок 2.3 – Зайнятість в офісних професіях у Чеській Республіці (2023)

Джерело: складено автором на основі [27].

Як показує статистика, адміністративні асистенти становлять найбільшу частку офісної робочої сили в Чехії — 350 000 працівників, що дорівнює 25%

загальної зайнятості. Далі йдуть ІТ-спеціалісти з 200 000 робочих місць (14,3%), а також торгові представники — 150 000 осіб (10,8%). У сфері маркетингу та реклами зайнято 90 000 працівників (6,5%), а бухгалтери й аудитори становлять близько 80 000 осіб (5,7%). У сфері людських ресурсів працює приблизно 60 000 осіб (4,2%), в юридичній — 50 000 (3,6%), а інженерів — близько 40 000 (2,9%). Представники клієнтського сервісу й редактори/копірайтери становлять по 35 000 та 30 000 відповідно, тобто 2,5% та 2,2% від загальної кількості офісних працівників. Такий розподіл дає уявлення про структуру офісної зайнятості в країні.

Рівень заробітної плати в Чехії варіюється залежно від характеру виконуваної роботи, досвіду та професійної кваліфікації. Окрім фінансових винагород, багато працівників мають доступ до різноманітних соціальних бонусів, які пропонують роботодавці. Серед них — гнучкий графік, можливість дистанційної роботи, що дозволяє ефективніше поєднувати особисте життя з професійними обов'язками. Такі практики набувають дедалі більшої популярності в сучасному бізнес-середовищі та є важливою перевагою умов праці в Чеській Республіці.

Варто підкреслити, що працівники багатьох професійних напрямів у Чехії мають широкі можливості для кар'єрного зростання. Компанії активно впроваджують програми стажування, навчання, підвищення кваліфікації та підтримку у розвитку ключових професійних навичок. Це сприяє не лише зростанню компетентності, а й відкриває шлях до професійного просування та здобуття цінного досвіду.

Попри можливості, працівники стикаються і з низкою викликів. Серед них — зростаюча конкуренція на ринку праці, швидкі темпи технологічних змін, старіння трудових ресурсів, нестача спеціалістів у певних галузях, високий рівень професійного навантаження, а також постійна потреба в адаптації до нових умов і безперервному навчанні.

Підсумовуючи, можна сказати, що ринок праці в Чехії є динамічним і водночас складним, проте відкриває широкі можливості для тих, хто готовий до

постійного навчання та адаптації. Серед актуальних тенденцій – розвиток дистанційної зайнятості, цифрових компетенцій, гнучких форм праці, підвищена увага до ментального здоров'я, інклюзивність, перекваліфікація, а також активне впровадження сталих практик, автоматизації та технологій штучного інтелекту. Завдяки розвитку відповідних навичок і кваліфікацій, працівники можуть ефективно реалізовувати свій потенціал і досягати професійного зростання на сучасному чеському ринку праці.

Упродовж останніх десятиліть Чеська Республіка зазнала глибоких економічних змін, здійснивши перехід від централізованої планової моделі до ринкової економіки. Ці трансформації суттєво вплинули на ринок праці, зокрема на умови працевлаштування та поширені трудові практики. У країні діє комплексне трудове законодавство, яке охоплює широкий спектр аспектів зайнятості. Воно встановлює мінімальні стандарти щодо тривалості робочого часу, умов оплати понаднормової праці, рівня заробітної плати, соціального захисту, тривалості відпусток, лікарняних, декретних відпусток, а також вимоги щодо безпеки та охорони праці на робочому місці. У табл. 2.4 представлено розширений огляд чинних трудових практик у Чехії, включаючи регуляторні норми, соціальні гарантії, заробітну плату, бонуси, а також заходи для підтримки ментального здоров'я та балансу між роботою і життям.

Таблиця 2.4 – Трудові практики в Чеській Республіці

Категорія	Опис
Робочий час і понаднормові години	Стандартна тривалість робочого тижня — 40 годин. Понаднормова робота дозволена в окремих випадках (підвищене навантаження, терміновість) і має оплачуватись з надбавкою не менш як 25% від звичайної погодинної ставки. Роботодавець зобов'язаний повідомити працівника про понаднормову роботу заздалегідь.

1	2
Обідня перерва	Закон гарантує щонайменше 30-хвилинну обідню перерву після 6 годин безперервної праці. Для неповнолітніх працівників — після 4,5 годин. Перерва не включається до оплачуваного часу. Якщо через характер роботи її неможливо надати — роботодавець повинен забезпечити можливість поїсти і відпочити під час роботи.
Заробітна плата та обов'язкові пільги	Мінімальна заробітна плата переглядається урядом і враховує інфляцію. Працівники мають право на оплату державних свят, лікарняні до 380 днів у рік, 28 тижнів оплачуваної декретної відпустки для жінок, 2 тижні оплачуваної батьківської для чоловіків. Внески до системи соціального забезпечення становлять 24,8% від зарплати (роботодавець) і 13,5% (працівник).
Додаткові пільги від роботодавців	Багато компаній пропонують: медичне страхування, пенсійні внески, страхування життя, службові авто, корпоративні медцентри, доступ до внутрішньої біржі вакансій, навчання, пільгову оренду житла чи авто. Наприклад, Škoda Auto забезпечує 5 тижнів оплачуваної відпустки, можливості кар'єрного розвитку, профілактичні програми.
Баланс між роботою та особистим життям	Поширені практики: гнучкий графік, дистанційна робота, заохочення до використання відпусток. Компанії підкреслюють важливість

1	2
	відновлення, впроваджують позитивну корпоративну культуру, що підтримує добробут.
Ментальне та фізичне здоров'я	Пропонуються програми підтримки: велнес-програми (йога, спорт), проєкти зміцнення здоров'я, консультації з психологом, профілактичні медогляди. Також діють програми допомоги працівникам (EAP) — анонімна підтримка в складних життєвих обставинах.
Підтримка цифрової гігієни та адаптивності	Формується культура цифрового відключення — заохочується відпочинок від електронної пошти після робочих годин. Визначення чітких очікувань, дедлайнів і завдань сприяє зниженню стресу й вигорання. Роботодавці активно інвестують у перекваліфікацію та розвиток цифрових навичок.

*Джерело: складено автором на основі [28,29,40].*

Під час аналізу трудових практик у Чеській Республіці важливо враховувати регіональні відмінності в рівні добробуту населення. У країні спостерігаються помітні диспропорції між регіонами щодо соціально-економічного розвитку, доходів і рівня громадянської активності, що безпосередньо впливає на умови праці та можливості для працівників.

У сфері освіти Чехія демонструє високі результати порівняно з багатьма країнами ОЕСР: більшість її регіонів входить до 20% найкращих за часткою населення з повною середньою освітою. Це свідчить про загальний високий рівень підготовки робочої сили.

Аналіз статистичних даних (рис. 2.4) показує, що окремі регіони вирізняються завдяки високим показникам добробуту. Висока частка населення з повною середньою освітою в цих регіонах вказує на наявність кваліфікованої

робочої сили, що, ймовірно, позитивно впливає на продуктивність, якість виконання професійних обов’язків і загальне задоволення працею.

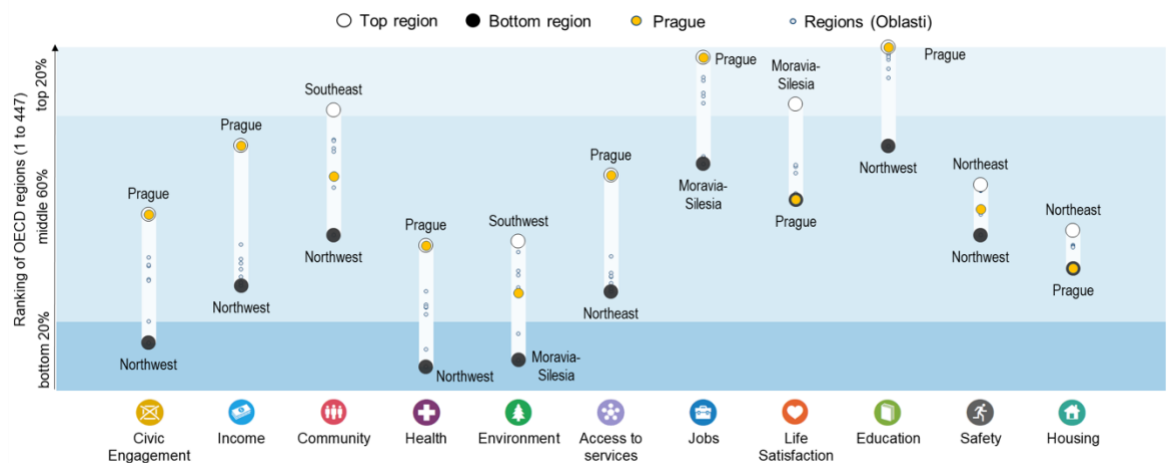


Рисунок 2.4 – Регіональні відмінності у добробуті

Джерело: [30].

Аналіз трудових практик у Чеській Республіці вимагає врахування регіональних особливостей, оскільки, як і в будь-якій країні, не всі частини держави розвиваються однаково. Відмінності в рівні добробуту, доступі до освіти та інших соціально-економічних чинниках суттєво впливають на умови праці в різних регіонах.

Сфера трудових відносин у Чехії регулюється Трудовим кодексом та супровідними нормативно-правовими актами. Стандартна тривалість робочого тижня становить 40 годин. За понаднормову працю працівник має право на підвищену оплату або додатковий вихідний день. Законодавство також гарантує оплачувану щорічну відпустку, а також вихідні під час офіційно визнаних державних свят.

Трудовий договір чітко визначає умови працевлаштування, включно з обсягом обов’язків, тривалістю робочого часу, рівнем оплати та наявними пільгами. Мінімальна заробітна плата встановлюється на державному рівні та забезпечує базовий рівень фінансової захищеності. Окрім того, поширеною практикою є надання додаткових соціальних пільг — зокрема, медичного страхування, внесків до пенсійної системи, корпоративних бонусів тощо.

Крім того, профспілки відіграють активну роль у представництві інтересів працівників, зокрема у веденні колективних переговорів щодо умов праці. Законодавство гарантує право на захист від дискримінації та забезпечення безпечного й гідного робочого середовища. Також Трудовий кодекс регулює умови звільнення, зокрема строки попередження та порядок виплати компенсацій.

Таким чином, ринок праці в Чеській Республіці перебуває в динамічному розвитку під впливом глобалізації, цифровізації та демографічних змін, що формують нові вимоги до працівників і створюють потребу в адаптивності, перекваліфікації та розвитку м'яких навичок. Незважаючи на структурні виклики, країна зберігає високий попит на кваліфіковану робочу силу, особливо у сферах з високою доданою вартістю. Стабільне законодавче регулювання, наявність соціальних гарантій, інвестиції в людський капітал та регіональні освітні переваги створюють сприятливе середовище для розвитку трудових практик. Це забезпечує не лише економічну стійкість, а й відкриває широкі можливості для професійного зростання та ефективної інтеграції працівників у сучасну економіку.

### **2.3. Аналіз добробуту учасників ринку праці Чехії та рекомендації щодо покращення сталості на ринку праці Чехії**

Добробут учасників ринку праці охоплює матеріальне становище працівників (рівень заробітків, купівельну спроможність), умови та безпеку праці, можливості професійного розвитку, а також задоволеність роботою і баланс між роботою та особистим життям. У цьому розділі проаналізовано добробут учасників ринку праці Чехії на основі офіційних статистичних даних та результатів проведених інтерв'ю з працівниками, що працюють у Чехії. Попри успіхи макроекономіки, у Чехії існують певні диспропорції між формальними показниками ринку праці та суб'єктивним відчуттям благополуччя працівників.

За останні роки ринок праці Чехії демонструє відносно високі показники зайнятості та низький рівень безробіття. У 2023 році показник зайнятості (15–64 роки) становив близько 75 % (82 % серед чоловіків і 68 % серед жінок), а рівень

безробіття повернувся до допандемічного рівня близько 2–2,5 %. При цьому ВВП на душу населення (25 800 євро в 2022 р.) залишається на ~27 % нижчим за середньоєвропейський показник [85]. Рис. 2.5 демонструє динаміку показників зайнятості та безробіття в Чехії за 2020–2024 роки.

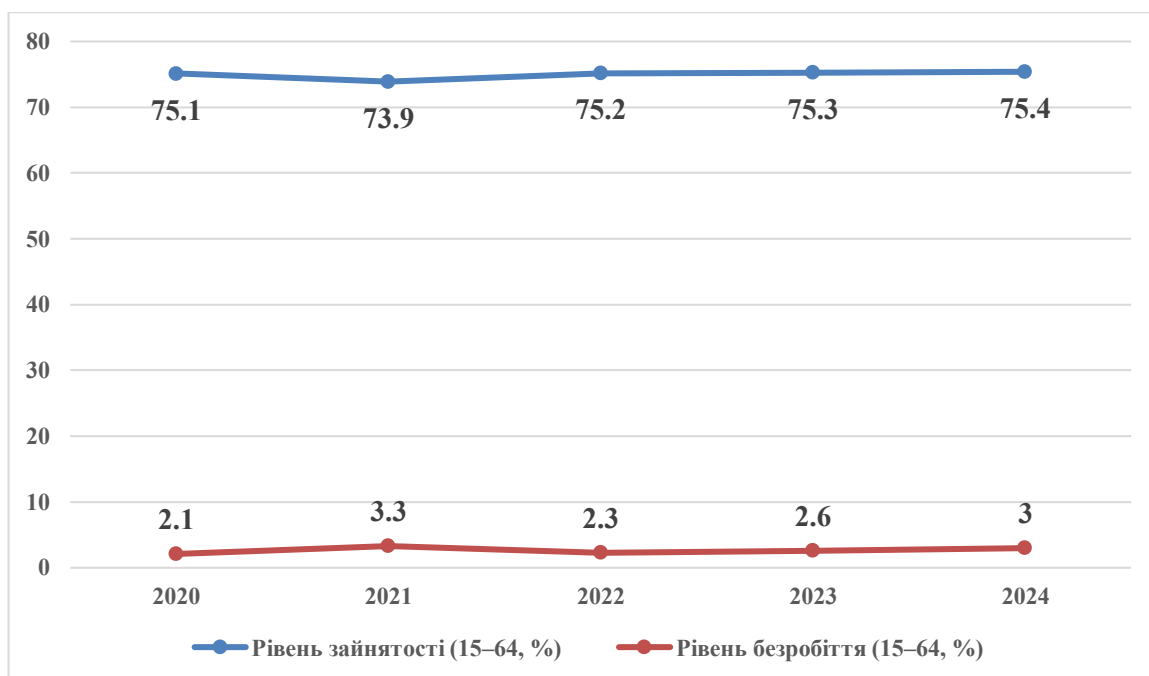


Рис. 2.5 – Динаміка рівня зайнятості та безробіття населення Чехії віком 15–64 роки (2020–2024)

*Джерело: складено автором на основі [97,98,99,100,101].*

Складова макропоказників – це заробітна плата та інші виплати працівникам – впливають на добробут населення. Так, середня номінальна заробітна плата росла помірно, але високі темпи інфляції 2022 р. обернулися падінням реальної заробітної плати. Зокрема, у 2022 р. середня місячна зарплата досягла 40 353 Кч (зростання на 6,5 % до 2021), проте при інфляції 15,1 % реальні доходи впали на 7,5 %. Утім, завдяки поступовому зниженню інфляції та зростанню зарплат у 2024 р. спостерігається помірне відновлення реальних доходів (реальний ріст ~+3,9 % у II кв. 2024) [86]. Рис. 2.6 показує динаміку середньої погодинної вартості робочої сили в Чехії (в євро) з 2020 по 2024 рік.

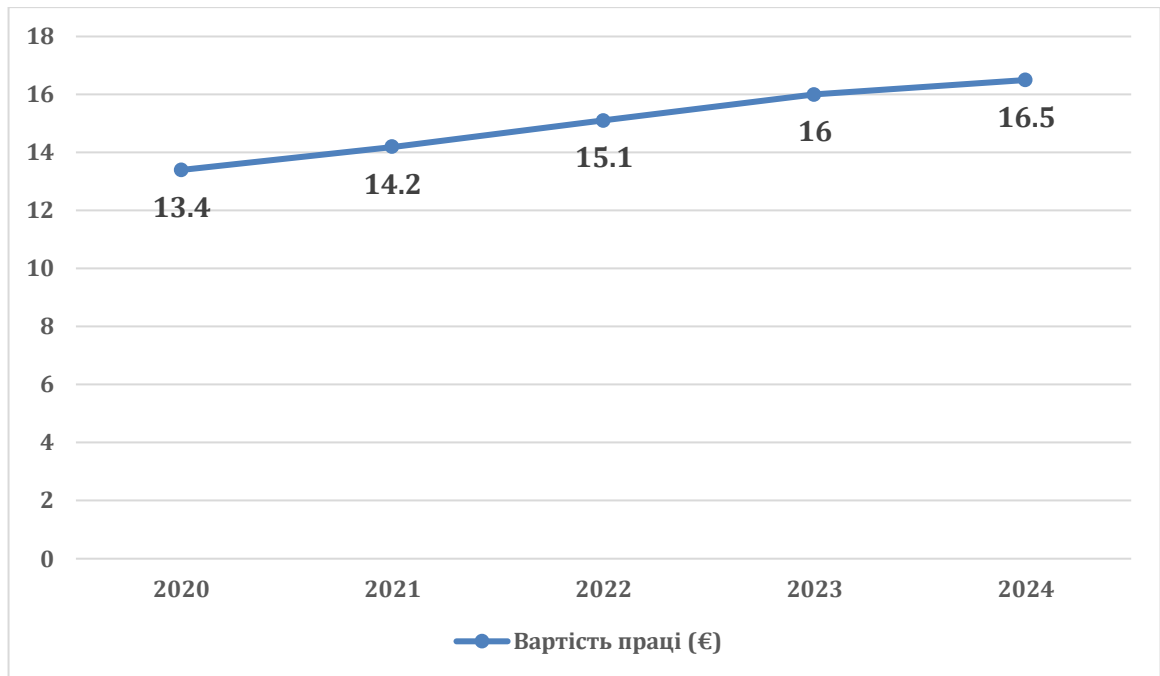


Рисунок 2.6 – Динаміка середньої погодинної вартості робочої сили в Чехії (зарплата + соціальні внески)

*Джерело: складено автором на основі [102].*

Згідно з європейською статистикою, компенсація праці в Чехії демонструвала стале зростання у 2020–2024 рр. У грошовому вираженні середня місячна зарплата зросла від ~1451 євро (2021) до 1627 євро (2022) та 1789 євро (2023), хоча слід враховувати вплив інфляції: у 2022 р. номінальний ріст 6,5% був «з’їдений» 15,1% інфляції. Таким чином, купівельна спроможність працівників знизилась, але в 2024 р. зросла завдяки помірній інфляції (II кв.2024: номінальний приріст +6,5%, реальний +3,9%). Важливо відзначити, що абсолютні рівні зарплат у Чехії суттєво нижчі за середньоєвропейські: наприклад, в 2023 р. середня місячна зарплата в Чехії склала ~1789 євро, тоді як по ЄС – ~3417 євро. Структура зарплат залишається відносно рівномірною: за даними ЧСУ, 80% працівників у 2022 р. отримували від 18 666 до 70 514 Кч, медіанна заробітна плата становила ~37 463 Кч [85,86].

До того ж добробут іноземних працівників і біженців в Чехії має свої специфічні аспекти. Українці та інші мігранти, інтегровані до ринку праці, часто стикаються з проблемою невідповідності роботи своїй кваліфікації. Опитування

показують, що понад 60% українських біженців у Чехії вимушено працюють на посадах, які не відповідають їхньому рівню освіти чи попередньому досвіду [83]. Близько двох третин економічно активних українців зайняті на роботах нижче своєї кваліфікації або в низько кваліфікованому труді. Це породжує відчуття професійної нереалізованості та може негативно впливати на задоволеність і продуктивність. Причини – мовний бар'єр (головна перешкода для працевлаштування за фахом), невизнання українських дипломів і ліцензій, а також необхідність швидко знайти будь-яку роботу для прожитку. Крім того, гендерний аспект: серед біженців переважають жінки працездатного віку (за оцінками, ~70%), і багато хто з них мають труднощі з влаштуванням дітей у дитсадки, що обмежує їхні можливості працювати повний день. В інтерв'ю працівниці-біженки зазначали, що пошук надійного догляду за дітьми – серйозна проблема, як і відсутність стабільних контрактів: часто доводиться погоджуватися на короткострокову або тимчасову зайнятість. Незважаючи на ці виклики, більшість мігрантів цінують можливість працювати в безпечній країні та заробляти більше, ніж удома, що позитивно позначається на їхньому матеріальному добробуті [84].

Баланс роботи та життя. Чехи відпрацьовують доволі багато годин: 2024 р. середня фактична тривалість робочого тижня становила близько 38,3 год, що перевищує світові та європейські середні значення. За даними OECD, середньорічний робочий час у Чехії у 2023 р. склав ~1774 год (понад 34 год/тиждень). У відповідь на такі навантаження в Чехії запроваджуються заходи щодо покращення балансу робота/життя: діють розширені оплачувані відпустки у зв'язку з народженням дитини та доглядом, гнучкі режими роботи тощо. Оновлений Трудовий кодекс 2023 р. формально закріпив право частини працівників на дистанційну роботу і обов'язок роботодавця обґрунтовувати відмову. Зокрема, батьки малолітніх дітей і вагітні мають першочергове право на «хом-офіс», а також передбачено відшкодування витрат на організацію робочого місця вдома [88]. Рисунок 2.7 - ілюструє середню тривалість фактичного робочого тижня у країнах ЄС у 2024 році.

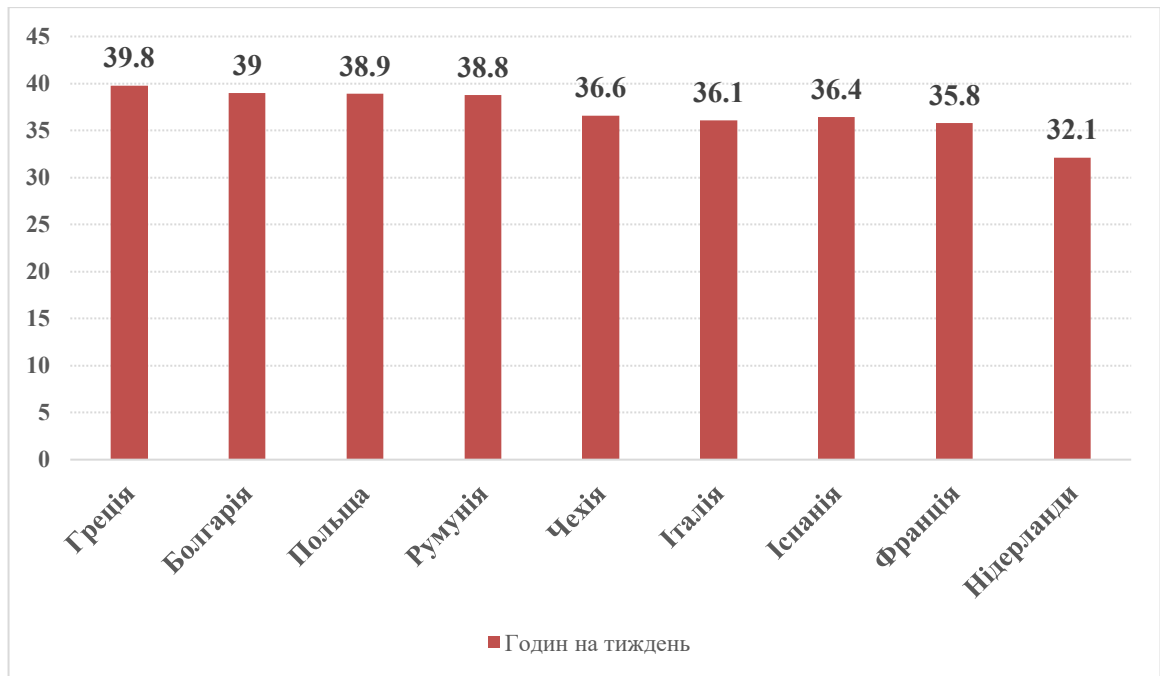


Рисунок 2.7 – Середня тривалість фактичного робочого тижня у ЄС (2024).  
*Джерело: складено автором на основі [103].*

За даними Євростату, громадяни Чехії працюють близько 38 годин на тиждень, що вище за середні показники багатьох західноєвропейських країн. У контексті таких навантажень уряд підсилює соціальні гарантії: наприклад, надбавку на домашній офіс для віддалених працівників і сприяння частковим контрактам (DPP/DPČ). Такі гнучкі форми зайнятості («договірні» контракти) популярні, дозволяючи працівникам працювати неповний робочий час (до 300 год/рік по DPP або до 20 год/тиждень по DPČ) [88]. Рис. 2.8 демонструє доступ до гнучких форматів зайнятості.

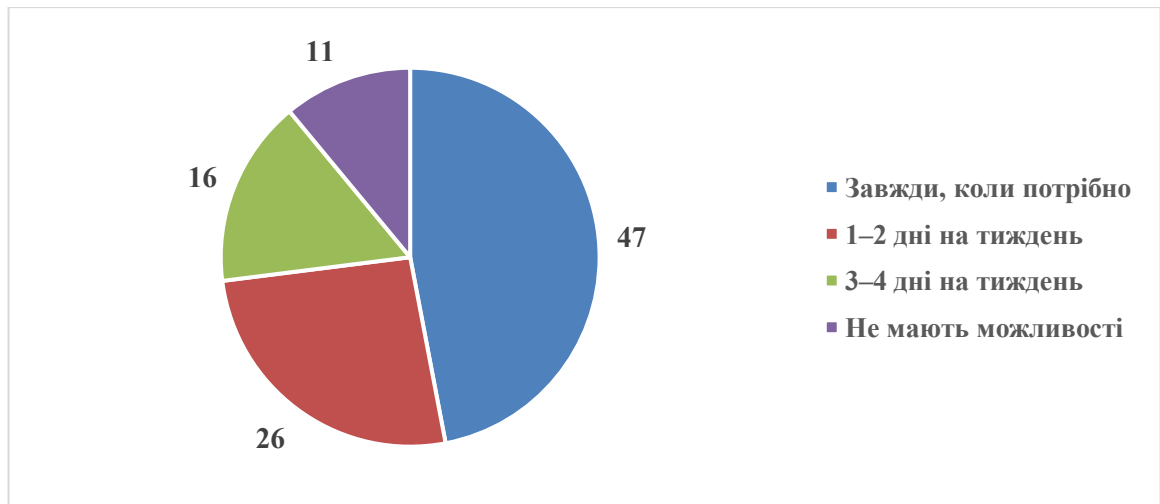


Рисунок 2.8 – Розподіл працівників за доступом до дистанційної роботи (у відсотках)

*Джерело: складено автором на основі [104].*

Умови праці та соціальний захист. Умови праці помірно благополучні. Чеські працівники забезпечені державним медичним страхуванням, пенсійною системою та механізмами соціальної підтримки. Загальні витрати Чехії на соціальні виплати (охоплюють пенсії, охорону здоров'я, допомоги безробітним, сімейні виплати тощо) у 2022 р. становили ~22,0 % ВВП, що менше за середньоєвропейський рівень (~26,9 % ВВП у ЄС). Безробітних зараз мало, але статус «стандартного» працівника дає відносно високий захист: звільнення можливе за двомісячним повідомленням і чотиримісячним випробувальним строком (8 міс. – для керівництва). Однак «гнучкі» контракти (DPP/DPČ) забезпечують значно менше соціальних виплат, що потребує подальшого врегулювання [89,90]. Рис. 2.9 демонструє співставлення витрат на соціальний захист у Чехії та середнього показника по Європейському союзу.

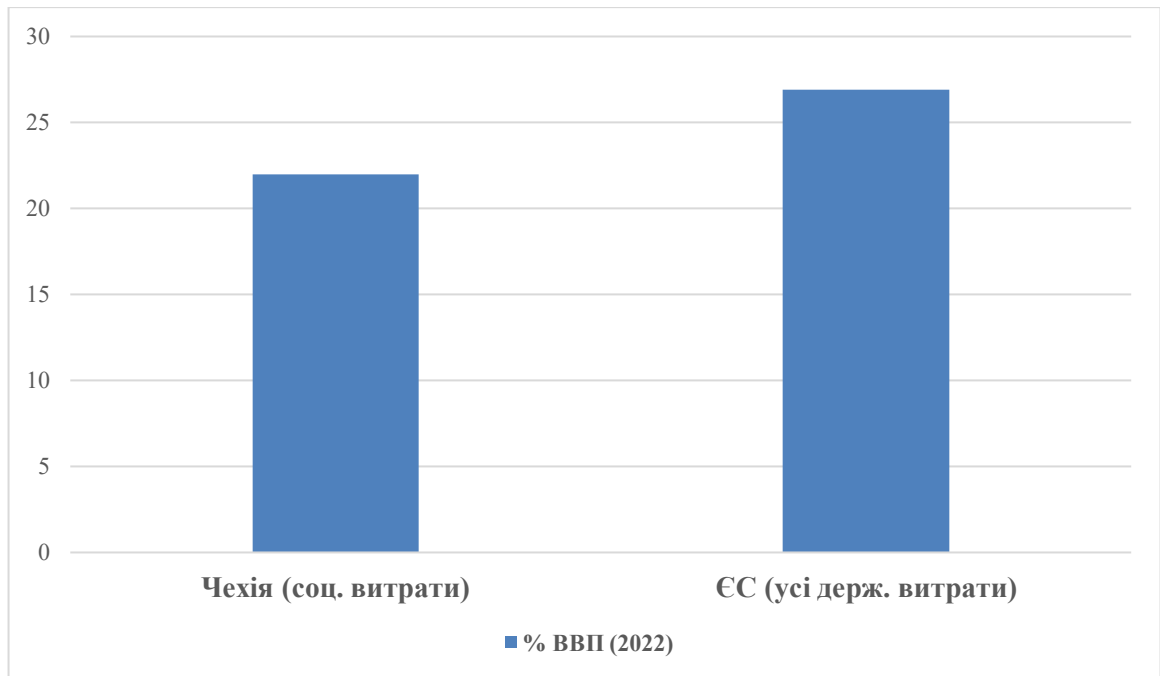


Рисунок 2.9 – Співставлення витрат на соціальний захист у Чехії та середнього показника по ЄС (2022)

*Джерело: складено автором на основі [105].*

Згідно з OECD, Чехія демонструє порівняно низький рівень нерівності та бідності: коефіцієнт Джині доходів у 2019 р. становив  $\sim 0,248$  (для порівняння, середньо-організаційний  $\sim 0,315$ ), а відносний показник бідності – лише  $\sim 5,6\%$  (проти  $\sim 11,7\%$  середньо-OECD). Це вказує на відносно рівномірний розподіл доходів. Проте збереження соціального захисту в майбутньому викликає дискусії: наприклад, пенсійний вік поступово зростає (до 65 років для чоловіків у 2030 р. і для жінок у 2037 р. за чинним законодавством), а уряд розглядає шляхи балансування пенсійної системи. Крім того, необхідність залучення іноземних працівників визнається експертами — «без іноземців це вже не вийде» – адже демографічно Чехія має старіюче населення і високий попит на робочу силу (із інтерв'ю HR-фахівців випливає, що представники деяких галузей істотно залежать від трудових мігрантів) [91,92].

Інклюзивність на ринку праці. Участь різних груп населення у зайнятості є важливою складовою стійкості ринку праці. Чеські жінки займають близько  $68\%$  робочих місць (значно нижче за показник чоловіків), а жіноча зарплата в

середньому на ~20 % нижча за чоловічу. Збереження цієї диспропорції робить недоцільним повний соціальний розвиток. За даними OECD, зменшення гендерного розриву в доходах та активізація материнської зайнятості позитивно вплинуть на економіку і добробут населення. Окрім гендерного фактору, ринок праці Чехії має відносно відкритий доступ до працевлаштування для літніх людей і людей з інвалідністю (на рівні європейських норм), але потрібні додаткові програми навчання та адаптації. За підсумками 2022–2023 рр. Чехія й надалі активно сприяє збалансованому регіональному розвитку та включенню маломобільних груп через державні ініціативи, проте, як свідчать інтерв'ю, роботодавці потребують більше інформації про можливості державної підтримки таких працівників [93,94].

Доступ до навчання і підвищення кваліфікації. Важливим чинником добробуту є доступ працівників до освіти та професійної підготовки. Євростат повідомляє, що близько 47 % населення ЄС (25–64 роки) брали участь у тренінгах чи навчальних програмах у 2022 р. [95], тоді як у Чехії цей показник істотно нижчий (за попередніми оцінками, на рівні ~10–15 %). Саме тому уряд запроваджує програми безперервного навчання та підтримує професійно-технічну освіту. З огляду на це важливо відзначити: у Чехії працездатні працівники мають високий рівень формальної освіти — наприклад, серед вікової категорії 25–34 роки до 65 % мають вищу освіту [96]. Проте активність дорослих у неперервній освіті залишається низькою. Тому рекомендаційно варто розширити можливості професійного та неформального навчання для дорослих (lifelong learning) — як через систему перепідготовки (насамперед для безробітних чи працівників на межі звільнення), так і через стимулювання робочих місць з навчальними програмами.

В рамках дослідження були проведені глибинні інтерв'ю з трьома HR-фахівцями з різних секторів економіки Чехії (зокрема, ІТ-галузь, промислове виробництво та сектор послуг). Короткий аналіз результатів цього якісного опитування представлений нижче (повний текст інтерв'ю – у Додатку А). Респондентам ставили питання про їхню задоволеність роботою, основні

проблеми, з якими вони стикаються, та пропозиції щодо покращення ситуації. У табл. 2.5 зображено оцінки основних чинників добробуту працівників, які ілюструють різні піходи залежно від галузі.

Таблиця 2.5 – Аналіз інтерв'ю HR-фахівців

Назва чиннику	Опис
Заробітна плата та соцпакет	<p>Усі HR-фахівці наголошували на необхідності конкурентних зарплат, особливо в умовах високої інфляції. Представник ІТ-сектору підкреслив, що працівники очікують швидкого зростання оплати праці та бонусів за надбавки за кваліфікацію, тоді як у виробничому секторі акцент робився на стабільності доходу та соціальних пільгах (медичне страхування, виплати за ротаційну роботу).</p> <p>Відмінність полягає в тому, що ІТ-галузь швидко індексує зарплати під вплив ринку, а традиційні галузі — повільніше, що іноді призводить до звільнень фахівців на користь західноєвропейських роботодавців.</p>
Баланс робота/життя	<p>Усі опитані відзначили зростаючу важливість гнучких умов праці та збереження балансу. ІТ-спеціаліст зазначив, що віддалена робота і гнучкий графік стали нормою, при цьому компанії пропонують компенсації витрат на робочі місця вдома. HR у сфері послуг (готельно-ресторанний бізнес) звернув увагу на проблему нестачі персоналу у нічні та святкові зміни, через що працівники очікують додаткових відпусток чи надбавок. Таким чином, спільна риса — потреба в гнучкості, відмінність — у розв'язанні специфічних для галузі вимог (робота в офісі/виробництві проти зміни в неробочий час).</p>
Навчання та кар'єрний ріст	<p>За словами експертів, наявність внутрішніх та зовнішніх програм підвищення кваліфікації — ключовий чинник</p>

1	2
	<p>утримання персоналу. У галузях, пов'язаних з новими технологіями, HR наголошували на необхідності безперервного навчання, сертифікації та оплачуваних курсів. У традиційному виробництві побільшало уваги до перенавчання для нових технологій і забезпечення безпечних умов праці. Загальна риса – акцент на програмах стажувань, інтернатури та тренінгів. Водночас HR-фахівці відзначили, що доступність таких програм у Чехії вищого освітнього рівня недостатня, і це гальмує підготовку кадрів.</p>
<p>Умови праці та соціальна підтримка</p>	<p>Опитані констатували, що для працівників важливі не тільки заробітна плата, а й безпека на робочому місці та соціальні гарантії. Представник сфери охорони здоров'я згадав про необхідність психологічної підтримки та гнучкого графіку, щоб уникнути професійного вигорання. Учасники інтерв'ю відзначили, що система соціальної підтримки (страхові виплати з непрацездатності, допомога з догляду за дітьми тощо) сприймається по-різному: наприклад, один з фахівців сказав, що працівники охорони здоров'я недостатньо обізнані про право на непрацездатність, в той час як ІТ-спеціалісти користуються корпоративними програмами здоров'я. Загалом спільним є бачення, що прозорість та інформаційна підтримка щодо соціальних гарантій потребує поліпшення.</p>

*Джерело: складено автором на основі інтерв'ю.*

Інтерв'ю дозволило виокремити загальні тренди: усі HR-фахівці визнають, що добробут працівників залежить не лише від зарплати, а й від умов праці

(графік, безпека, можливості кар'єрного росту), доступу до навчання та рівності можливостей. Водночас галузеві відмінності підкреслюють, що певні практики (наприклад, віддалена робота) більш поширені в сервісних секторах і ІТ, а інші (бонусні системи, соціальні пільги) – критичніші у промисловості та державному секторі. На основі статистичних даних та результатів інтерв'ю були зроблені висновки, які зазначені у табл. 2.6 та розроблені рекомендації для підвищення сталості ринку праці Чехії.

Таблиця 2.6 – Основні результати інтерв'ювання та відповідні напрями покращення сталості ринку праці

Напрямок / Категорія	Висновки на основі інтерв'ю	Рекомендації для сталого розвитку
Підвищення реальних доходів	Інтерв'ю підтвердили актуальність питання реальної купівельної спроможності працівників, особливо в умовах інфляції. HR-фахівці зазначають, що зростання зарплат є очікуваним від працівників навіть у нестабільні періоди.	Продовжити політику індексації зарплат у публічному та приватному секторах із урахуванням вартості життя. Варто стимулювати зростання у галузях із низькою оплатою через податкові інструменти та інвестиції в продуктивність.
Баланс між роботою та особистим життям	Усі респонденти наголосили на високому попиті на гнучкі форми роботи. В ІТ і сервісних компаніях гібридна або віддалена модель роботи вже є стандартом.	Підтримувати й розвивати гнучкі графіки, можливості віддаленої роботи, а також посилити інфраструктуру для догляду за дітьми.

1	2	3
Якість робочих місць і гарантії	В інтерв'ю прозвучала проблема недостатніх гарантій для працівників із частковою або тимчасовою зайнятістю.	Посилити контроль за контрактами DPP/DPČ, стимулювати надання соціальних гарантій і навчання для всіх працівників.
Професійне навчання та розвиток	HR-фахівці зазначили, що інвестиції в навчання є вигідними як для працівника, так і для компанії.	Розширювати дуальну освіту, надати стимули компаніям за професійний розвиток, підтримати доступ до перекваліфікації.
Різноманіття та інклюзія	Компанії все більше працюють над створенням інклюзивного середовища, що враховує гендер, вік, особливі потреби.	Формувати політики рівних можливостей, підтримувати працевлаштування жінок, осіб з інвалідністю, старших людей та іммігрантів.
Психічне здоров'я та добробут	Компанії впроваджують ресурси для підтримки психічного здоров'я: зовнішні фахівці, майндфулнес, тощо.	Розвивати програми добробуту, доступ до психотерапії, підтримку ментального здоров'я як частину HR-стратегії.
Соціальна стійкість та підтримка у кризах	У періоди криз працівники очікують підтримки та гнучкості від роботодавця.	Запровадити компенсаційні механізми в перехідні періоди, соціально справедливу податкову політику.
Системи зворотного зв'язку	Не всі компанії регулярно вимірюють задоволеність чи використовують KPI	Запровадити опитування, канали фідбеку, моніторинг задоволеності працівників для

1	2	3
	добробуту.	вдосконалення політик.

*Джерело: складено автором на основі інтерв'ю.*

Враховуючи результати аналізу, доцільно окреслити конкретні дії, які можуть сприяти підвищенню сталості на ринку праці Чехії — їх узагальнено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Практичні рекомендації та стратегії для сталого розвитку ринку праці

Категорія / Напрямок	Опис / Рекомендації
Teambuilding	Рекомендовано залучати працівників до сталих ініціатив, які водночас виконують функцію тимблдіingu: волонтерство, командні події, ігри, виклики.
Реальні та досяжні політики	Конкретні дії: переробка, зменшення використання паперу, екотранспорт, озеленення, енергозбереження, мотиваційні конкурси.
Система визнання та заохочення	Матеріальні й нематеріальні бонуси за участь у сталих ініціативах: додаткові вихідні, сертифікати, ретрити, оновлення офісу.
Амбасадори сталості	Призначення відповідальних осіб у колективах, які мотивують, надихають і координують сталий розвиток.
Освіта та обмін знаннями	Навчання працівників, підтримка громадських і освітніх ініціатив, співпраця зі школами та університетами.

1	2
Залучення спільноти та волонтерство	Побудова внутрішніх і зовнішніх спільнот навколо сталих цінностей, розвиток корпоративної культури.
Підтримка психічного здоров'я	Доступ до психологічної допомоги, програм управління стресом, ментального добробуту.
Інклюзія та різноманіття	Тренінги з DEI, інклюзивні процедури найму, підтримка різних груп працівників.
Безпека і охорона праці (BOZP)	Забезпечення високих стандартів безпеки, перевищення нормативів задля підвищення довіри.
HR-політики сталого розвитку	Ревізія HR-процесів — підбір, адаптація, розвиток, завершення співпраці відповідно до цілей сталості.
Стратегічне планування	Інтеграція цілей сталого розвитку в довгострокову стратегію, чіткі цілі, моніторинг прогресу.
Залучення стейкхолдерів	Активний діалог з працівниками, клієнтами, партнерами, постачальниками, громадами.
Інновації та технології	Впровадження зелених технологій, цифровізація процесів, сталий бізнес-моделі.
Прозорість та звітність	Публічне звітування про прогрес, відкритість до викликів, формування довіри.

*Джерело: складено автором на основі інтерв'ю.*

Таким чином, комплексне підвищення добробуту працівників Чехії потребує одночасних зусиль: макроекономічної політики, що забезпечує зростання реальних доходів, соціальних реформ — на користь родин і вразливих груп, а також рішень на рівні підприємств — для створення привабливих і безпечних робочих місць з можливістю професійного розвитку. Врахування цих рекомендацій сприятиме довгостроковій стійкості чеського ринку праці та посиленню його конкурентоспроможності.

## 2.4. Сучасні напрями та перспективи співробітництва ринків праці Чехії та України

Співробітництво між ринками праці Чехії та України останніми роками набуло стратегічного значення. Чехія має один з найнижчих рівнів безробіття в ЄС та відчуває брак робочої сили у ряді галузей, що зумовило зростаючий попит на трудових мігрантів з України. Водночас для України чеський ринок праці є привабливим через вищий рівень зарплат, можливості професійного розвитку та географічну близькість. Нижче наведено основні сучасні форми взаємодії між ринками праці двох країн та окреслено перспективи поглиблення партнерства в контексті євроінтеграції України. У табл. 2.8 сучасні форми взаємодії між ринками праці Чехії та України

Таблиця 2.8 – Сучасні форми взаємодії ринків праці Чехії та України:

Ключові напрями співпраці	Опис
Трудова міграція українців до Чехії	Наймасштабнішим напрямом співпраці є трудова міграція. Громадяни України становлять найбільшу групу іноземних працівників у Чехії – станом на початок 2022 року українці склали близько 32% усіх іноземців, зареєстрованих на чеському ринку праці.
Освітні та стажувальні програми	Взаємодія на ринку праці відбувається і через освітню співпрацю та обмін кадрами. Чехія є популярним напрямом для українських студентів і молодих фахівців. Після початку війни кількість українських студентів у чеських університетах подвоїлася – з приблизно 3 тисяч до 6–7 тисяч осіб.
Двостороннє інституційне співробітництво	На державному рівні діє низка угод та спільних ініціатив, спрямованих на регулювання й полегшення руху робочої сили між двома країнами. Окрім згаданого «Režim

1	2
	<p>Україна», існують домовленості щодо соціального захисту трудових мігрантів (зокрема, взаємне визнання страхового стажу та пенсійних прав) та спрощення візових процедур для працівників. Важливу роль відіграє Угода про асоціацію Україна-ЄС (діє з 2017 р.), яка містить положення про взаємодію у сфері зайнятості та соціальної політики, а також запровадження європейських стандартів регулювання ринку праці в Україні. Чехія, будучи членом ЄС, підтримує імплементацію цих стандартів і долучається до програм технічної допомоги Україні (в тому числі щодо розвитку служб зайнятості, професійної освіти, регулювання трудової міграції). Після набуття чинності безвізового режиму в 2017 р. для короткострокових поїздок українців, між країнами значно поживалися ділові контакти та рекрутинг персоналу. А з весни 2022 р. запрацювали надзвичайні механізми інтеграції переміщених осіб з України: чеський уряд оперативно прийняв закон «Lex Ukraine», що надав українцям-тимчасовим переселенцям право на працевлаштування без отримання спеціальних дозволів.</p>

*Джерело: складено автором на основі [50,55,53].*

Чехія демонструє високий рівень зайнятості та надзвичайно низьке безробіття в порівнянні з Україною. Так, згідно з даними Чеського статистичного управління, у грудні 2023 року частка зайнятого населення у віці 15–64 роки становила 75,0 %, тоді як загальний рівень безробіття сягав лише 2,7 %. Головні сектори економіки Чехії – виробництво (~36–37 % ВВП) і сфера послуг (~61 %),

тоді як аграрний сектор мінімальний (~2–3 %). Серед провідних галузей – машинобудування, автомобілебудування, електроніка, високі технології, фармацевтика та ІКТ [106]. На рис. 2.10 та 2.11 зображена характеристика рівня безробіття та зайнятості в Чехії та Україні.

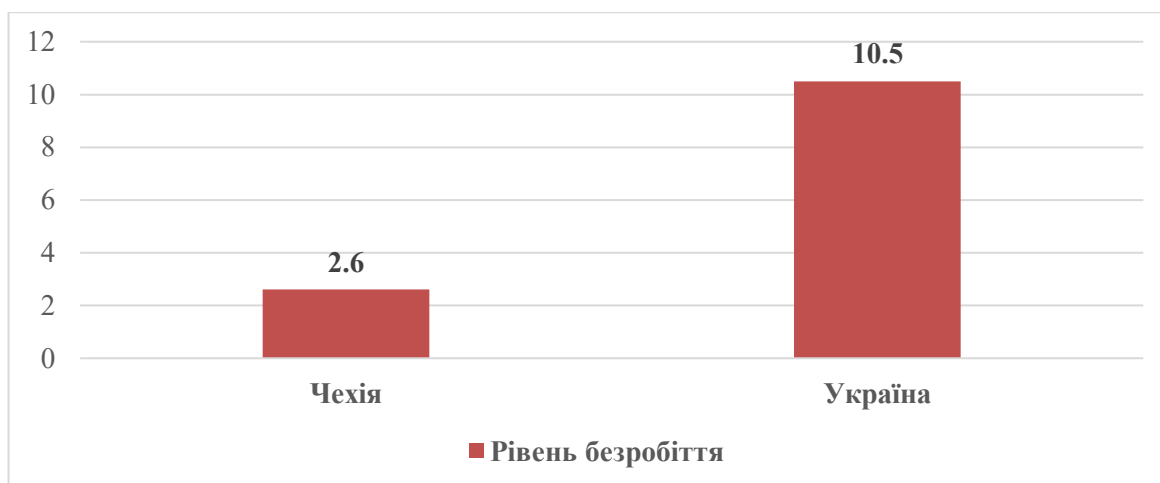


Рисунок 2.10 – Рівень безробіття в Україні та Чехії (у відсотках)

*Джерело: складено автором на основі [108,109].*

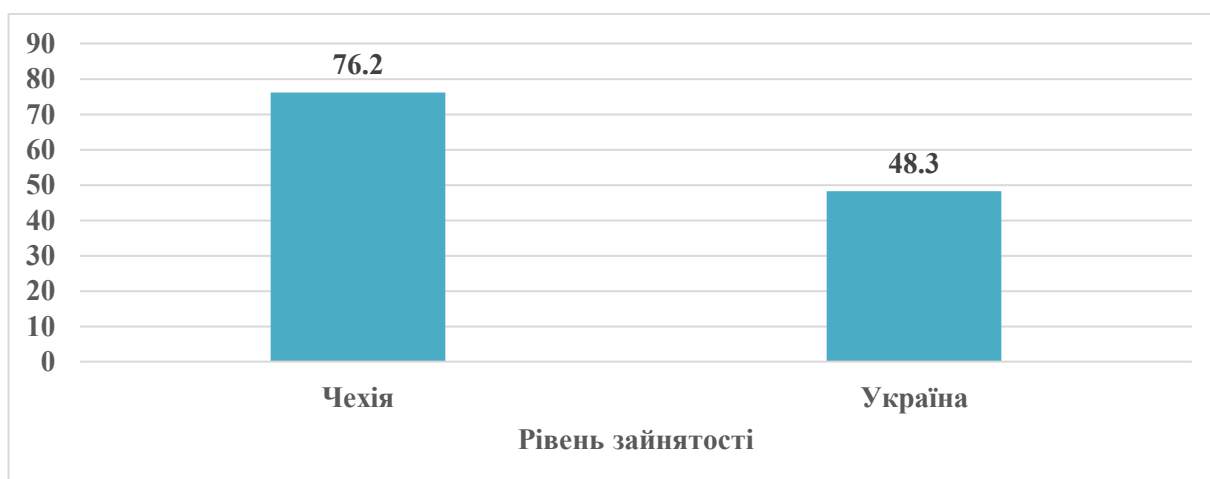


Рисунок 2.11 – Рівень зайнятості (15–64 роки) в Україні та Чехії (у відсотках)

*Джерело: складено автором на основі [108,109].*

За даними Нацбанку України, воєнні втрати й масова міграція призвели до різкого падіння активного населення: оцінки свідчать про зменшення трудового ресурсу на ~40 % порівняно з 2021 роком. У 2022 році показник безробіття зріс до

близько 21 % (за методологією МОП), тоді як у 2024 році його прогнозують на рівні ~14 %. До війни структура зайнятості в Україні була традиційно аграрно-індустріальною: частка зайнятих у сільському господарстві становила ~12 %, в індустрії – ~29 %, у сфері послуг – ~60 % (оціночні дані 2017 року). Основними галузями залишаються металургія, машинобудування, електроенергетика, хімічна і харчова промисловість, причому аграрний сектор забезпечує близько 14–15 % робочих місць і 40 % експорту (до війни) [107]. На рис. 2.12 зображена структура ВВП за секторами.

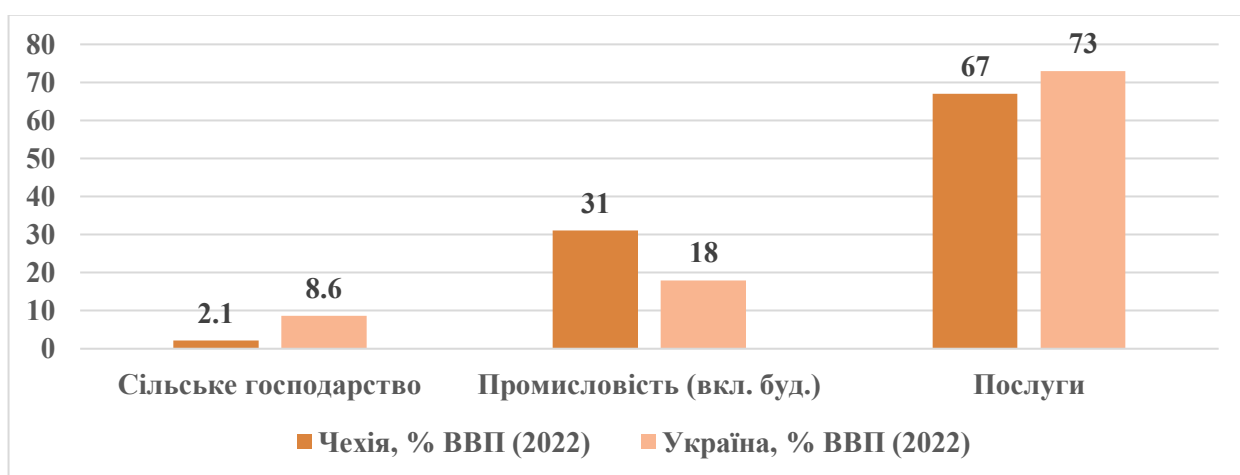


Рисунок 2.12 – Структура ВВП за секторами в Чехії та Україні

*Джерело: складено автором на основі [109,110].*

На міждержавному рівні Україна й Чехія підтримують низку офіційних угод. Зокрема, діє «Угода про взаємне працевлаштування» (1996 р.), яка визначає правові основи працевлаштування громадян однієї держави в іншій та встановлює механізм погодження річних квот для трудових мігрантів. Згідно зі статтею 4 цієї угоди, уповноважені органи обох сторін щорічно узгоджують максимальну кількість працівників для подальшого працевлаштування за трудовими контрактами [112]. Також укладено «Договір про соціальне забезпечення» (2001 р.) з адміністративними угодами, що захищає накопичені права на пенсії, страхові та медичні виплати мігрантів та їхніх родин [113].

Крім того, урядові відомства координують політику через спільні міжміністерські комісії й консультації. Наприклад, у 2019–2024 рр. в Чеській Республіці діяв «Програма кваліфікованого працівника», яка передбачає спрощені процедури отримання віз і робочих дозволів для фахівців (між тим, спеціальні схеми для українських працівників сільського господарства, харчової промисловості та лісництва вже були включені в цю програму) [114]. З українського боку, Міністерство соціальної політики та Державна служба зайнятості реалізують окремі програми сприяння працевлаштуванню (включно з проектами ЄС та ООН). Важливою складовою є також узгодження освітніх і професійних стандартів: планується збільшення взаємного визнання кваліфікацій, зокрема в рамках двосторонніх переговорів і міжнародних проектів.

У приватній сфері існують різні форми взаємодії. З огляду на міграційну хвилю, чеські роботодавці активно залучають українські кадри. На момент весни 2022 р. понад 32 % усіх іноземних шукачів роботи, зареєстрованих в Чехії, становили українці. Як свідчать дані чеської влади, майже половина українських працівників не потребувала окремого дозволу на роботу (тимчасовий захист покрив їхній статус). Інша частина офіційно влаштовується через оформлення «карт працівника» чи тимчасових робочих віз [115].

Щодо професійної спрямованості, помітно, що більшість українців в Чехії працюють на фізично важких чи низькокваліфікованих посадах. За оцінками, близько половини українських працівників є операторами машин або виконують аналогічну «синю комірцеву» роботу (Діаграма 2). Лише невелика частина – приблизно чверть – займає ширший спектр фахових посад із вищими зарплатами. Внаслідок цього середня заробітна плата українців у Чехії виявляється значно нижчою від середньої по країні (і нижчою, ніж у більшості інших іноземних працівників) [115].

Поряд із трудовою міграцією, дедалі активнішими стають бізнес-контакти. У квітні 2025 р. офіційно запущено Українсько-чеську торгівельну палату, метою якої є сприяння співпраці підприємств обох країн. Ініціатива, підтримана ПРООН і українською ТПП, зокрема спрямована на організацію делегацій, виставок та

спільних підприємств у сферах машинобудування, ІТ, будівництва та інших галузях. Зокрема, минулого року чеські та українські експерти проводили спільні навчальні програми та бізнес-форуми (за підтримки Міністерства економіки Чехії), а також планують проекти з реконструкції інфраструктури в Україні (ініціатива «Contact Ukraine») [116]. Така співпраця стимулює обмін технологіями і відкриття нових робочих місць у суміжних галузях.

Спільні освітні проекти ще не набули масового характеру, але є чіткі тенденції до їхнього розвитку. Чехія залучає українських студентів до програм обміну (наприклад, Erasmus+), а низка університетів надає стипендії та курси чеської мови для біженців. Практикою стали стажування і волонтерські програми за підтримки галузевих асоціацій. Окремо, обговорюється адаптація чеської системи дуальної професійної освіти для українських учнів: чеський досвід у системі дуального навчання може бути використаний для організації професійно-технічних училищ в Україні. Важливою є також перекваліфікація дорослих: вже існують проекти з перепідготовки українських інженерів та ІТ-фахівців через чеські освітні платформи. Ці ініціативи відіграють роль м'яких форм співпраці, що закладають основу для майбутніх обмінів кадрами і знаннями [116].

З обох сторін існує низка перепон. Для України головний ризик – постійний витік кадрів. Згідно з оцінками, близько 6,7 млн українців стали біженцями (55 % з них працювали до війни), ще ~3,7 млн переміщені всередині країни. Це призвело до критичного дефіциту робітників у низці галузей (особливо будівництві, сільському господарстві, освіті та медицині). Успадковані безповоротні демографічні втрати і зменшення трудових ресурсів на ~40 % створюють загрозу затримки економічного відновлення. Крім того, високий рівень безробіття серед переселенців та демобілізованих (за даними НБУ, ~18–21 % у 2022–2023 рр.) свідчить про структурні дисбаланси на ринку праці [117].

Для Чехії небезпекою є перевантаження соціальної сфери і ризику трудової експлуатації іммігрантів. Хоча чеське законодавство передбачає захист прав працівників, неодноразово фіксувалися випадки низькооплачуваної та нестабільної роботи українців (часто без повноцінних соціальних гарантій).

Наприклад, як зазначено вище, заробітні плати українців у Чехії істотно нижчі за місцеві, що відображає нерівність у доступі до вакансій і, потенційно, ризики зловживань з боку роботодавців [115]. Іншими викликами є мовний бар'єр, бюрократичні процедури визнання дипломів і тривалість процедури оформлення дозволів (хоча за воєнних умов багато з цих процедур були спрощені). Обидві сторони мають докласти зусиль до забезпечення правових гарантій для мігрантів – зокрема, через міжнародний нагляд (ООН, МОП) і механізми дипломатичних консультацій.

Представлений аналіз у табл. 2.9 демонструє ключові напрями співпраці між Україною та Чехією у сфері ринку праці в контексті євроінтеграційних процесів. Він охоплює як стратегічні плани щодо гармонізації трудового законодавства та визнання кваліфікацій, так і практичні аспекти – цифровізацію, потребу Чехії в робочій силі, професійну мобільність українців, та взаємовигоди від такого партнерства.

Таблиця 2.9 – Перспективи поглиблення співробітництва ринків праці:

Напрямок	Короткий опис та ключові елементи
Євроінтеграція України	Отримання Україною статусу кандидата на вступ до ЄС у 2022 році стало початком активного руху до гармонізації ринку праці з європейським. Це передбачає поступове зняття бар'єрів на шляху вільного переміщення робочої сили, а також узгодження стандартів зайнятості, трудових прав і взаємного визнання дипломів. Пілотна платформа Talent Pool, створена на базі EURES, вже дозволяє українським громадянам шукати роботу в країнах ЄС, зокрема в Чехії.
Дефіцит робочої сили в Чехії	Демографічні виклики Чехії (старіння населення, еміграція молоді) та стабільне економічне зростання призвели до хронічного браку працівників у ключових секторах: промисловість, будівництво, сільське господарство, охорона

1	2
	здоров'я. Українські працівники частково компенсують цю нестачу, проте потреба залишається високою. Чехія зацікавлена у спрощенні процедур працевлаштування, визнання дипломів та мовної інтеграції українців.
Професійна мобільність і людський капітал	Значна частина українців у Чехії працює не за фахом, що свідчить про недовикористання їхнього потенціалу. Більшість мають вищу освіту та професійний досвід, які можуть бути корисними в ІТ, науці, медицині, інженерії. Рішенням є впровадження системи визнання українських кваліфікацій, програм перепідготовки, мовних курсів та обміну професійною інформацією. Така мобільність вигідна для обох країн: Чехія отримує кадри, а Україна – знання і досвід.
Цифровізація та нові форми зайнятості	Дистанційна робота відкриває нові можливості для українських фахівців працювати з Чехією без фізичної міграції. Уже сьогодні українські ІТ-спеціалісти успішно співпрацюють з чеськими компаніями. Надалі така кооперація може охопити й інші цифрові професії. Важливим є розвиток онлайн-платформ працевлаштування, віртуальних ярмарків вакансій, а також обмін знаннями у сфері електронного врядування та індустрії 4.0.
Обопільна вигода від співпраці	Поглиблення співпраці між ринками праці України та Чехії приносить взаємну користь. Чехія отримує доступ до додаткових трудових ресурсів, підтримує економічне зростання та розширює виробництво. Україна, зі свого боку, знижує рівень безробіття, отримує валютні надходження через грошові перекази та підвищує загальний рівень

1	2
	людського капіталу. Така співпраця створює синергію попиту та пропозиції на ринку праці, що зміцнює економічні зв'язки обох країн.

*Джерело: складено автором на основі [53,55,56].*

Поточні тенденції співробітництва ринків праці Чехії та України демонструють успішний симбіоз, що задовольняє потреби обох сторін. Розвиток цього партнерства – через збільшення легальної трудової міграції, освітню інтеграцію, інституційну підтримку та інноваційні підходи – має значний потенціал. Перспективи вільного руху праці в рамках ЄС, поєднані з заходами для підвищення професійної мобільності та цифрової взаємодії, можуть вивести співпрацю на якісно новий рівень. У результаті Чехія зможе успішно долати демографічні виклики та підтримувати економічне зростання, а Україна – прискорити соціально-економічний розвиток і інтеграцію до європейського співтовариства завдяки ефективному залученню свого трудового потенціалу.

Таким чином, оцінюючи досвід останніх років, можна виокремити кілька перспективних напрямів. По-перше, цифрова та дистанційна праця: Україна має розвинену ІТ-спільноту, яка може працювати на чеські компанії віддалено. Спільні онлайн-платформи та аутсорсинг дозволяють інтегрувати українські кадри у нові ланки чеської економіки без необхідності фізичної міграції. По-друге, дуальна освіта й стажування: обмін досвідом у галузі профтехосвіти, спільні програми стажування та практик для студентів можуть суттєво підвищити адаптивність працівників. Така система готуватиме кадри, відповідаючи потребам ринку в обох країнах. По-третє, системні рекрутингові рішення: розвиток мобільних додатків і спеціалізованих сайтів працевлаштування (наприклад, платформи міждержавних обмінів вакансіями), а також участь міжнародних ІТ-

академії. Нарешті, слід активніше використовувати бізнес-структури, створені за останні роки (як-от Українсько-чеську торгову палату), щоб адресно підбирати робітників на проекти відновлення та модернізації інфраструктури [116]. У сукупності ці форми співпраці здатні не лише долати кадровий дефіцит, а й зміцнювати економічні зв'язки обох держав, що враховують як віддалені, так і традиційні моделі зайнятості.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі на тему «Тенденції розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи» було розкрито теоретичні засади, здійснено аналіз основних показників, виявлено вплив міграційних процесів на структуру та сталість ринку праці Чехії, а також сформульовано практичні рекомендації щодо адаптації державної політики в умовах поточних викликів.

У межах дослідження було розкрито економічну сутність поняття «ринок праці», охарактеризовано його основні елементи, функції та механізми регулювання. Зазначено, що ефективне функціонування ринку праці є базовою умовою соціально-економічної стабільності держави, а його стійкість визначається здатністю зберігати рівновагу навіть за умов зовнішніх шоків. Теоретичний огляд моделей ринку праці, включаючи концепцію flexicurity, дозволив зробити висновок, що поєднання гнучкості зайнятості з соціальним захистом створює сприятливі умови для підтримки сталості.

Аналіз факторів впливу на стійкість ринку праці показав, що вона формується під сукупним впливом економічних, соціальних, інституційних і технологічних чинників. До короткострокових викликів належать економічні кризи, міграційні хвилі чи технологічні прориви, а до довгострокових – демографічні зміни, рівень освіти населення та якість державної політики. Визначено, що для посилення резильєнтності ринку праці важливими є інвестиції в людський капітал, підтримка інновацій, інклюзивна зайнятість та забезпечення балансу інтересів роботодавців і працівників.

У роботі здійснено глибокий аналіз міграційної кризи як глобального явища, що трансформує ринки праці приймаючих країн. Підкреслено, що Чехія, як один із ключових центрів прийому українських біженців після 2022 року, зіткнулась із подвійним викликом – з одного боку, забезпечення ефективної інтеграції новоприбулих, з іншого – збереження соціальної стабільності на національному ринку праці. Було виявлено, що хоча мігранти частково заповнюють дефіцит робочої сили, особливо в сфері послуг і виробництва, їхня інтеграція вимагає системного підходу.

Детальний аналіз добробуту працівників на прикладі офісного сегменту засвідчив, що, попри високі показники зайнятості та стабільну економічну ситуацію, учасники ринку зіштовхуються з проблемами адаптації до нових форматів праці, міжпоколінневими розривами, емоційним вигоранням і складністю у поєднанні роботи з особистим життям. Було підкреслено важливість забезпечення умов гнучкості, психологічного комфорту та соціальної підтримки працівників як важливого аспекту довгострокової стійкості.

Практична частина дослідження включала експертні інтерв'ю з представниками HR-відділів провідних компаній, які підтвердили актуальність теми. Встановлено, що в умовах демографічних змін та мультикультурності ринку праці зростає роль інклюзивності, цифрової трансформації, підтримки ментального здоров'я і гнучких підходів до зайнятості. Компанії прагнуть формувати більш стійкі трудові колективи, орієнтуючись на адаптивність, різноманітність і сталі цінності.

На завершення, у роботі були запропоновані практичні рекомендації щодо посилення стійкості ринку праці Чехії. Серед них – розвиток програм професійного навчання та перекваліфікації, розширення соціального діалогу, підтримка інтеграції трудових мігрантів, цифровізація ринку праці та активне залучення українських спеціалістів у висококваліфіковані сегменти. Запропоновано також розглядати потенціал українсько-чеського партнерства як інструменту взаємовигідного обміну трудовими ресурсами та досвідом.

Загалом результати дослідження підтверджують, що ринок праці Чехії, попри зовнішні виклики, зокрема міграційну кризу, зберігає відносну стійкість завдяки поєднанню гнучкої економічної політики, активних HR-практик і державної підтримки. Запропоновані у роботі рекомендації можуть бути використані для формування ефективної трудової політики, адаптованої до сучасних демографічних і соціальних змін, а також сприяти розробці подібних підходів в українському контексті.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ринок праці – це система соціально-економічних відносин. URL: <https://econom.karazin.ua/upim/fwrc48mU.pdf> (дата звернення: 10.04.2025).
2. Ринок праці та зайнятість населення України: сучасні виклики і нові підходи. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/2b12b2ca-2399-4e75-a214-0db6a3d2dbb9/content> (дата звернення: 10.03.2025).
3. Тарасюк В. В. Соціально-економічна сутність та особливості функціонування ринку праці. URL: [https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib\\_upload/Тарасюк%20В%20В%20готовий/page7.html](https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Тарасюк%20В%20В%20готовий/page7.html) (дата звернення: 10.03.2025).
4. Дубровський В. Назад у прокрустове ложе. Абсурдність і ризиковість законопроекту про «трудові відносини» // Дзеркало тижня. 26.02.2021. URL: <https://web.archive.org/web/20210228150310/https://zn.ua/ukr/internal/nazad-u-prokrustove-lozhe.html> (дата звернення: 10.03.2025).
5. Козак Ю. Г. Міжнародна економіка в питаннях та відповідях. URL: [https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3fmb\\_finan/Mizhnarodna-ekonomika-v-pytannyakhta-vidpovidyakh.Kozak.pdf](https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3fmb_finan/Mizhnarodna-ekonomika-v-pytannyakhta-vidpovidyakh.Kozak.pdf) (дата звернення: 10.03.2025).
6. Штундер І., Шкуропадська Д. Детермінанти стійкості ринку праці // Scientia aructuosa. 2024. № 4. С. 41–57. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(156\)03](https://doi.org/10.31617/1.2024(156)03) (дата звернення: 10.03.2025).
7. Number Analytics. Deep Dive: Labor Market Equilibrium in Macro. 2025. URL: <https://www.numberanalytics.com/blog/deep-dive-labor-market-equilibrium-macro> (дата звернення: 10.03.2025).
8. OECD. Labour Market Resilience. 2017. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/labour-market-resilience\\_d5c950fc-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/labour-market-resilience_d5c950fc-en.html) (дата звернення: 11.03.2025).
9. World Bank. *How Can Europe and Central Asia Tackle Its Ageing Crisis?* 2023. URL: <https://blogs.worldbank.org/en/europeandcentralasia/how-can-europe-and-central-asia-tackle-its-ageing-crisis> (дата звернення: 11.03.2025).

10. OECD. Labour Market Resilience – Adjustments and Unemployment. 2017. URL: [https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/WESO25\\_Trends\\_Report\\_EN.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/WESO25_Trends_Report_EN.pdf) (дата звернення: 11.03.2025).
11. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025 – Drivers of Labour Market Transformation. 2025. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/labour-market-resilience\\_d5c950fc-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/labour-market-resilience_d5c950fc-en.html) (дата звернення: 11.04.2025).
12. World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025 – Drivers of Labour Market Transformation*. Retrieved from <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/in-full/1-drivers-of-labour-market-transformation/> (дата звернення: 11.04.2025).
13. Lee S. Labor Market Equilibrium – Macro Process Explained. 2025. URL: <https://www.numberanalytics.com/blog/deep-dive-labor-market-equilibrium-macro> (дата звернення: 11.04.2025).
14. OECD. Labour Market Resilience – Coordinated Reforms. 2017. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/labour-market-resilience\\_d5c950fc-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/labour-market-resilience_d5c950fc-en.html) (дата звернення: 12.04.2025).
15. OECD. Catastrophic Job Destruction and Labour Market Resilience. 2013. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2013/09/catastrophic-job-destruction\\_g17a2376/5k408hxxg20x-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2013/09/catastrophic-job-destruction_g17a2376/5k408hxxg20x-en.pdf) (дата звернення: 12.04.2025).
16. Волянська-Савчук Л. В., Красовський В. О. Гнучкість ринку праці як чинник забезпечення його стійкості в умовах трансформаційних змін // Економіка і організація управління. 2019. № 1(33). DOI: 10.31558/2307-2318.2019.1.3
17. Фединець Н.І., Миронов Ю.Б., Гонська М.Р. Соціологія ринку праці. URL: <https://kerivnyk.info/sociologia-rynku5> (дата звернення: 12.04.2025).
18. IZA World of Labor. Flexicurity labor market during recession. 2015. URL: <https://wol.iza.org/articles/flexicurity-labor-market-during-recession/long> (дата звернення: 11.04.2025).
19. World Employment Confederation Europe. WEC Europe Manifesto 2021: Resilience of EU Labor Markets. 2021. URL:

[https://wecglobal.org/uploads/2021/06/WEC-Europe-Manifesto-2021\\_FINAL.pdf](https://wecglobal.org/uploads/2021/06/WEC-Europe-Manifesto-2021_FINAL.pdf) (дата звернення: 11.04.2025).

20. World Bank. Module Zero of the GMLC Labor Market Academy. 2025. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/6d1225a9ffe22bed6ca4c9f670a067d3-0140022025/original/Module-Zero-of-the-GMLC-Labor-Market-academy-in-partnership-with-WB.pdf> (дата звернення: 11.04.2025).

21. Deloitte Insights. Government Trends: Future Proofing the Labor Market. 2025. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us175194\\_cgi\\_govt-trends-future-proofing/DI\\_Govt-trends-future-proofing.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us175194_cgi_govt-trends-future-proofing/DI_Govt-trends-future-proofing.pdf) (дата звернення: 16.04.2025).

22. OECD. How does the Czech Republic compare? The new OECD Jobs Strategy. 2018. URL: [https://www.oecd.org/czechia/jobs-strategy-CZECH\\_REPUBLIC-EN.pdf](https://www.oecd.org/czechia/jobs-strategy-CZECH_REPUBLIC-EN.pdf) (дата звернення: 16.04.2025).

23. Institute for Politics and Society. State of the Startup and Innovation Environment in the Czech Republic. 2021. URL: <https://www.politikaspolecnost.cz/wp-content/uploads/2021/07/State-Of-the-Startup-and-Innovation-Environment-in-the-Czech-Republic-IPPS.pdf> (дата звернення: 16.04.2025).

24. European Commission. Population: demographic situation, languages and religions. Demographic population aging. 2023. URL: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/czechia/population-demographic-situation-languages-and-religions> (дата звернення: 16.04.2025).

25. Czech Statistical Office. Wages and Labour. 2022. URL: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistics-on-foreign-affiliates> (дата звернення: 17.04.2025).

26. OECD. Czechia Economic Snapshot. 2023. URL: <https://www.oecd.org/economy/czechia-economic-snapshot/> (дата звернення: 17.04.2025).

27. Czech Statistical Office. Employment and Unemployment as Measured by the Labour Force Survey - quarterly data - 3rd quarter of 2023. 2023. URL:

<https://www.czso.cz/csu/czso/employment-and-unemployment-as-measured-by-the-labour-force-survey-quarterly-data-3-quarter-of-2023> (дата звернення: 17.04.2025).

28. Ministry of Labour and Social Affairs. Labour law. 2022. URL: <https://www.mpsv.cz/web/en/labour-law> (дата звернення: 17.04.2025).

29. CMS Legal. Labour law in Czech Republic. 2024. URL: <https://cms.law/en/int/expert-guides/cms-expert-guide-to-labour-law-in-central-eastern-europe/czech-republic> (дата звернення: 17.04.2025).

30. OECD. Czech Republic. Well-being, liveability and inclusion in regions. 2022. URL: <https://www.oecd.org/regional/CZE-RCG2022.pdf> (дата звернення: 17.04.2025). (дата звернення: 18.04.2025).

31. International Labour Organization. National Labour Law Profile: The Czech Republic. 2022. URL: [https://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS\\_158893/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS_158893/lang--en/index.htm)

32. Ministry of the Environment. The State Environmental Policy 2030. 2021. URL: (дата звернення: 18.04.2025). [https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/statni\\_politika\\_zivotniho\\_prostredi/\\$FILE/SPZP-2030\\_4AK\\_EN-20220525.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/statni_politika_zivotniho_prostredi/$FILE/SPZP-2030_4AK_EN-20220525.pdf)

33. International Labour Organization. World Employment and Social Outlook: Trends 2020. Geneva: ILO, 2020. URL: (дата звернення: 18.04.2025). [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_734455.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_734455.pdf) (дата звернення: 18.04.2025).

34. OECD. Czech Republic – How Green Are Regional Labour Markets in the Czech Republic? 2023. URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/CZE.pdf> (дата звернення: 19.04.2025).

35. Thomas P. A. Developing Diversity and Inclusion Policies for Promoting Employee Sustainability and Well-being. Hershey, PA: IGI Global, 2022.

36. American Psychological Association. Diversity and Inclusiveness Syllabus Collection. 2023. URL: [https://www.apaonline.org/members/group\\_content\\_view.asp?group=110430&id=380970](https://www.apaonline.org/members/group_content_view.asp?group=110430&id=380970) (дата звернення: 18.04.2025).

37. OECD. Gender Equality in the Workplace: Czech Republic. 2023. URL: <https://www.oecd.org/publications/gender-equality-in-the-czech-republic-c5a3086f-en.htm> (дата звернення: 18.04.2025).
38. European Union Agency for Fundamental Rights. The Gender Equality Scoreboard 2022. 2022. URL: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index> (дата звернення: 19.04.2025).
39. Czech Statistical Office. The Labour Force Survey. 2023. URL: <https://www.czso.cz/csu/czso/home> (дата звернення: 18.04.2025).
40. ŠKODA Career. Benefits. 2024. URL: <https://www.skoda-career.com/benefits> (дата звернення: 19.04.2025).
41. Škoda Auto Company. Škoda Auto a.s. 2024. URL: <https://www.skoda-auto.com/company/about> (дата звернення: 18.04.2025).
42. European Parliament. Social and Employment Policies in the Czech Republic. 2018. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/618993/IPOL\\_STU\(2018\)618993\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/618993/IPOL_STU(2018)618993_EN.pdf) (дата звернення: 18.04.2025).
43. Kaplowitz M., Fishman E. K., Rowe S. P., Chu L. C., Lugo-Fagundo E. The Future of Work: Opportunities for Dynamic Growth. 2023. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1546144023001205> (дата звернення: 25.04.2025).
44. Labour Market Information: Czechia. 2023. URL: [https://eures.ec.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-marketinformation-czechia\\_en](https://eures.ec.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-marketinformation-czechia_en) (дата звернення: 25.04.2025).
45. International Monetary Fund. Czech Republic: Staff Concluding Statement of the 2022 Article IV Mission. 2022. Prague. URL: [https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2022-11-22\\_Concluding-Statement-2022.pdf](https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2022-11-22_Concluding-Statement-2022.pdf) (дата звернення: 25.04.2025).
46. Elias A., Sanders K., Hu J. The Sustainable Human Resource Practices and Employee Outcomes Link: An HR Process Lens. Sustainability. 2023. Vol. 15, No. 13. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/13/10124> (дата звернення: 25.04.2025).

47. Pavlovaite I. Social and Employment Policies in the Czech Republic. Study requested by the EMPL Committee. Directorate-General for Internal Policies, PE 618.993. 2018. (дата звернення: 25.04.2025).

48. Flek V., Večerník J. Employment and Wage Structures in the Czech Republic (WP No. 3). Czech National Bank. 1998. Prague. Saha S. Barriers to Successful Implementation of Sustainable Practices in Small and Medium Enterprises (SMEs). 2020. URL: [https://www.researchgate.net/publication/346459249\\_Barriers\\_to\\_Successful\\_Implementation\\_of\\_Sustainable\\_Practices\\_in\\_Small\\_and\\_Medium\\_Enterprises\\_SMEs](https://www.researchgate.net/publication/346459249_Barriers_to_Successful_Implementation_of_Sustainable_Practices_in_Small_and_Medium_Enterprises_SMEs) (дата звернення: 26.04.2025).

49. European Commission. Employment, Social Affairs & Inclusion. 2023. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=706&langId=en> (дата звернення: 26.04.2025).

50. Czech National Bank. Ukrainian Nationals on the Czech Labour Market. 2022. URL: <https://www.cnb.cz/en/statistics/labour-market-statistics/ukrainian-nationals> (дата звернення: 25.04.2025).

51. Mají být ukrajinští zaměstnanci mzdově zvýhodněni? Portál POHODA. 2019. URL: <https://portal.pohoda.cz/nazory-a-diskuze/tema-tydne/ukrajinsti-zamestnanci> (дата звернення: 25.04.2025).

52. Chorniy P. The effect of Ukrainian refugees on the local labour markets: the case of Czechia. Journal of Population Economics. 2025. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00148-025-00999> (дата звернення: 30.04.2025).

53. UNHCR Czech Republic. Resources for employers in Czech Republic. 2023. URL: <https://www.unhcr.org/cz/en/resources-for-employers> (дата звернення: 30.04.2025).

54. From Kyiv to Prague: How a Scholarship Changed the Life of a Promising Ukrainian Student // Proti šedi. 15.04.2025. URL: <https://www.protisedi.cz/from-kyiv-to-prague> (дата звернення: 30.04.2025).

55. Migration management – Welcoming displaced people from Ukraine / European Commission. 2022. URL: [https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/migration-management\\_en](https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/migration-management_en) (дата звернення: 30.04.2025).
56. OECD. Recommendations for a Multi-Criteria Points-Based Migration System for the Czech Republic: Final Report. September 2022. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/migration-policies-returns-and-attracting-talent/recommendations-for-a-multi-criteria-points-based-migration-system-for-the-czech-republic-final-report-september-2022.pdf> (дата звернення: 30.04.2025).
57. Федотова Т. А. Еволюція категорії ринку праці в економічній думці. Економіка та підприємництво. 2023. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/4\\_2023/5.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/4_2023/5.pdf) (дата звернення: 30.04.2025).
58. Ключівський Ю. Найбільші міграційні кризи у Європі та шляхи їх подолання (кінець ХХ – початок ХХІ сторіччя). Міграція в Європу. 2025. URL: <https://iaseed.eu/migrace-evropa/> (дата звернення: 27.04.2025).
59. Щербій Б. Г. Міграційні проблеми в Європейському Союзі: причини виникнення та механізми вирішення. 2023. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/52304/1/Щербій%20Б.%20Г.%20МВСКм-21.pdf> (дата звернення: 27.04.2025).
60. OECD. OECD Employment Outlook 2024. Paris: OECD Publishing, 2024. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/oecd-employment-outlook-2024\\_abc8ad82/ac8b3538-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/oecd-employment-outlook-2024_abc8ad82/ac8b3538-en.pdf) (дата звернення: 27.04.2025).
61. The Japan Institute for Labour Policy and Training. Flexicurity and the Danish labour market model. 2019. URL: [https://www.jil.go.jp/profile/documents/Denmark\\_final.pdf](https://www.jil.go.jp/profile/documents/Denmark_final.pdf) (дата звернення: 27.04.2025).
62. OECD. OECD Indicators of Employment Protection. 2022. URL: <https://www.oecd.org/en/data/datasets/oecd-indicators-of-employment-protection.html>

63. OECD. Social spending makes up 20% of OECD GDP. 2020.  
URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/11/social-spending-makes-up-20-of-oecd-gdp\\_4afe7b22/89e34d81-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/11/social-spending-makes-up-20-of-oecd-gdp_4afe7b22/89e34d81-en.pdf) (дата звернення: 27.04.2025).
64. OECD. SOCX Update: Social Expenditure 2020. 2020. URL: <https://img.lalr.co/cms/2020/11/27201231/OECD2020-Social-Expenditure-SOCX-Update-1.pdf> (дата звернення: 27.04.2025).
65. Global Trends – Forced Displacement in 2023 [Електронний ресурс].  
URL: <https://www.unhcr.org/global-trends> (дата звернення: 27.04.2025).
66. Refugees: Mass Displacement – House of Lords Debate, 6 January 2022 [Електронний ресурс]. URL: <https://hansard.parliament.uk/Lords/2022-01-06/debates/EE435C56-E534-4C1B-BD21-71E4CBFCF508/RefugeesMassDisplacement> (дата звернення: 26.04.2025).
67. The Largest Refugee-Hosting Countries as of 2023 [Електронний ресурс]. URL: <https://students.pingry.org/refugeestories/2024/06/06/the-largest-refugee-hosting-countries-as-of-2023> (дата звернення: 26.04.2025).
68. Major refugee hosting countries worldwide [Електронний ресурс].  
URL: <https://www.statista.com/statistics/263423/major-refugee-hosting-countries-worldwide> (дата звернення: 26.04.2025).
69. South Sudan Regional Refugee Response Plan [Електронний ресурс].  
URL: <https://humanitarianaction.info/plan/1215/article/south-sudan-rrp-1> (дата звернення: 26.04.2025).
70. The Persistence of the Venezuelan Migrant and Refugee Crisis [Електронний ресурс]. URL: <https://www.csis.org/analysis/persistence-venezuelan-migrant-and-refugee-crisis> (дата звернення: 26.04.2025).
71. Amnesty International. Facts and figures: Venezuelans in Colombia, Ecuador, Peru and Chile. 2023.  
URL: <https://www.amnesty.org/en/latest/news/2023/09/facts-figures-venezuelans-colombia-ecuador-peru-chile> (дата звернення: 26.04.2025).

72. World Bank. The theory and evidence on the impact of refugees on host communities. 2023. URL: <https://blogs.worldbank.org/en/dev4peace/theory-and-evidence-impact-refugees-host-communities> (дата звернення: 01.05.2025).

73. European Commission. How are refugees faring on the labour market in Europe? 2025. URL: [https://migrant-integration.ec.europa.eu/library-document/how-are-refugees-faring-labour-market-europe\\_en](https://migrant-integration.ec.europa.eu/library-document/how-are-refugees-faring-labour-market-europe_en) (дата звернення: 01.05.2025).

74. Mixed Migration Centre. The instrumentalisation of migration in the populist era. 2025. URL: <https://mixedmigration.org/the-instrumentalisation-of-migration-in-the-populist-era> (дата звернення: 01.05.2025).

75. Journal of Global Health Reports. Infectious disease epidemics in refugee camps: a retrospective analysis. 2019. URL: <https://www.joghr.org/article/12009-infectious-disease-epidemics-in-refugee-camps-a-retrospecti> (дата звернення: 01.05.2025).

76. VOA News. Number of refugees and displaced globally highest in 15 years. 2022. URL: <https://www.voanews.com/a/number-of-refugees-and-displaced-globally-highest-in-15-years-124165269/141015.html> (дата звернення: 01.05.2025).

77. UK Parliament. Forcibly displaced people – Lords Library. 2022. URL: <https://lordslibrary.parliament.uk/forcibly-displaced-people> (дата звернення: 02.05.2025).

78. Forbes. UNHCR: World sees significant increase in forced displacement in 2019. 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/niallmccarthy/2020/06/18/unhcr-world-sees-significant-increase-in-forced-displacement-in-2019-infographic> (дата звернення: 02.05.2025).

79. Al Jazeera. UN record: 70.8 million people forcibly displaced in 2018. 2019. URL: <https://www.aljazeera.com/gallery/2019/6/19/un-record-70-8-million-people-forcibly-displaced-in-2018> (дата звернення: 02.05.2025).

80. CNBC. Refugee crisis: A record number of those forcibly displaced in 2017. 2018. URL: <https://www.cnbc.com/2018/06/26/refugee-crisis-a-record-number-of-those-forcibly-displaced-in-2017.html> (дата звернення: 02.05.2025).

81. VOA News (2022). Number of refugees and displaced globally highest in 15 years. URL: <https://www.voanews.com/a/number-of-refugees-and-displaced-globally-highest-in-15-years-124165269/141015.html> (дата звернення: 02.05.2025).
82. Expats.cz. Czechia has among Europe's least satisfied workers – but why? 2024. URL: <https://www.expats.cz/czech-news/article/czechia-has-among-europe-s-least-satisfied-workers-but-why> (дата звернення: 02.05.2025).
83. Radio Prague International. Over 60 percent of Ukrainian refugees working jobs below qualification level. 2024. URL: <https://english.radio.cz/over-60-percent-ukrainian-refugees-working-jobs-below-qualification-level-8809055> (дата звернення: 02.05.2025).
84. UNHCR. Resources for employers – Czech Republic. 2025. URL: <https://www.unhcr.org/europe/resources-employers-czech-republic> (дата звернення: 03.05.2025).
85. EURES. Labour market information – Czechia. 2024. URL: [https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia\\_en](https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia_en) (дата звернення: 03.05.2025).
86. Český statistický úřad. Průměrné mzdy – 2. čtvrtletí 2024. 2024. URL: <https://csu.gov.cz/rychle-informace/prumerne-mzdy-2-ctvrtleti-2024> (дата звернення: 03.05.2025).
87. The Global Economy. Czech Republic – Hours worked. 2023. URL: [https://www.theglobaleconomy.com/Czech-Republic/hours\\_worked](https://www.theglobaleconomy.com/Czech-Republic/hours_worked) (дата звернення: 03.05.2025).
88. EURES. Labour market information – Czechia: Shift towards digitalization. 2024. URL: [https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia\\_en](https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia_en) (дата звернення: 03.05.2025).
89. OECD. Czech Republic data. 2023. URL: <https://data.oecd.org/czech-republic.htm> (дата звернення: 03.05.2025).
90. Eurostat. Social protection statistics – Social benefits. 2023. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics->

[explained/index.php?title=Social\\_protection\\_statistics\\_-\\_social\\_benefits](#) (дата звернення: 03.05.2025).

91. OECD. OECD Economic Surveys: Czech Republic 2023. 2023. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/oecd-economic-surveys-czech-republic-2023\\_7b3f14dd/e392e937-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/oecd-economic-surveys-czech-republic-2023_7b3f14dd/e392e937-en.pdf) (дата звернення: 10.05.2025).

92. Statistika a my. Bez cizinců to už nepůjde. 2024. URL: <https://statistikaamy.csu.gov.cz/bez-cizincu-to-uz-nepujde> (дата звернення: 10.05.2025).

93. EURES. Labour market information – Czechia: Life expectancy. 2024. URL: [https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia\\_en](https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia_en) (дата звернення: 10.05.2025).

94. EURES. Labour market information – Czechia: Gender pay gap. 2024. URL: [https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia\\_en](https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia_en) (дата звернення: 10.05.2025).

95. Eurostat. Adult learning – Participants. 2023. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Adult\\_learning\\_-\\_participants](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Adult_learning_-_participants) (дата звернення: 10.05.2025).

96. EURES. Labour market information – Czechia: Educational attainment. 2024. URL: [https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia\\_en](https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-czechia_en) (дата звернення: 10.05.2025).

97. Державна служба статистики України. Зайнятість та безробіття населення. 2023. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-08/Експрес-випуск%20%27Зайнятість%20та%20безробіття%20населення%27.pdf> (дата звернення: 10.05.2025).

98. CEIC Data. Czech Republic – GDP share: agriculture, forestry and fishing. 2023. URL: <https://www.ceicdata.com/en/czech-republic/gross-domestic-product-share-of-gdp/cz-gdp--of-gdp-gross-value-added-agriculture-forestry-and-fishing> (дата звернення: 11.05.2025).

99. Державна служба статистики України. Річний статистичний збірник. 2023. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/11/year\\_23\\_e.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_e.pdf) (дата звернення: 11.05.2025).

100. Český statistický úřad. Employment, unemployment and economic activity – June 2023. 2023. URL: <https://csu.gov.cz/rychle-informace/rates-of-employment-unemployment-and-economic-activity-june-2023> (дата звернення: 11.05.2025).

101. Державна служба статистики України. ). Зайнятість та безробіття населення. 2023. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-08/Експрес-випуск%20%27Зайнятість%20та%20безробіття%20населення%27.pdf> (дата звернення: 11.05.2025).

102. Eurostat. Wages and labour costs. 2023. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages\\_and\\_labour\\_costs](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs) (дата звернення: 11.05.2025).

103. Eurostat. Actual and usual hours of work. 2023. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Actual\\_and\\_usual\\_hours\\_of\\_work](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Actual_and_usual_hours_of_work) (дата звернення: 11.05.2025).

104. Expats.cz. As Czech companies reject home office, experts say you have the power to choose. 2025. URL: <https://www.expats.cz/czech-news/article/as-czech-companies-reject-home-office-experts-say-you-have-the-power-to-choose#:~:text=Yes%2C%20whenever%20I%20want%20and,for%20however%20long%2047> (дата звернення: 21.05.2025).

105. Expats.cz. As Czech companies reject home office, experts say you have the power to choose. 2024. URL: <https://www.expats.cz/czech-news/article/as-czech-companies-reject-home-office-experts-say-you-have-the-power-to-choose> (дата звернення: 21.05.2025).

106. Český statistický úřad. Employment, unemployment and economic activity – December 2023. 2023. URL: <https://csu.gov.cz/rychle-informace/rates-of-employment-unemployment-and-economic-activity-december-2023> (дата звернення: 21.05.2025).

107. VoxUkraine. Labor market in wartime: demographic challenges for Ukraine. 2024. URL: <https://voxukraine.org/en/labor-market-in-wartime-demographic-challenges-for-ukraine> (дата звернення: 21.05.2025).

108. Český statistický úřad. Employment, unemployment and economic activity – December 2023. 2023. URL: <https://csu.gov.cz/rychle-informace/rates-of-employment-unemployment-and-economic-activity-june-2023#:~:text=The%20general%20unemployment%20rate%20The,0> (дата звернення: 21.05.2025).

109. Державна служба статистики України. Зайнятість та безробіття населення у IV кварталі 2021 року. 2022. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-08/Експрес-випуск%20%27Зайнятість%20та%20безробіття%20населення%27.pdf#:~:text=Рівень%20зайнятості%20населення%20віком%2015,безробіття%20населення%20віком%2015–70%20років> (дата звернення: 21.05.2025).

110. CEIC Data. Czech Republic CZ: GDP: % of GDP: Gross Value Added: Agriculture, Forestry, and Fishing. 2023. URL: <https://www.ceicdata.com/en/czech-republic/gross-domestic-product-share-of-gdp/cz-gdp--of-gdp-gross-value-added-agriculture-forestry-and-fishing#:~:text=Czech%20Republic%20CZ%3A%20GDP%3A%20,Global%20Database's%20Czech%20Republic%20> (дата звернення: 21.05.2025).

111. Державна служба статистики України. Укрстат. 2023. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/11/year\\_23\\_e.pdf#:~:text=2010%202015%202018%202019%202020,2%2C3%20%2C7%20%2C8%20%2C8%201%2C3](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_e.pdf#:~:text=2010%202015%202018%202019%202020,2%2C3%20%2C7%20%2C8%20%2C8%201%2C3) (дата звернення: 19.05.2025).

112. Законодавство України. Угода між Урядом України та Урядом Чеської Республіки про взаємне працевлаштування громадян України та громадян Чеської Республіки. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203\\_684/print#:~:text=Для%20реалізації%20%20цієї%20,питання%2C%20пов%27язані%20зі%20взаємним%20працевлаштуванням](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203_684/print#:~:text=Для%20реалізації%20%20цієї%20,питання%2C%20пов%27язані%20зі%20взаємним%20працевлаштуванням) (дата звернення: 19.05.2025).

113. Міністерство праці та соціальних справ Чехії. Адміністративна угода про застосування договору між Чеською Республікою та Україною про соціальне забезпечення. 2001. URL: <https://www.mpsv.cz> (дата звернення: 19.05.2025).

114. Міністерство промисловості та торгівлі Чехії. QUALIFIED WORKER PROGRAMME. 2019. URL: [https://mpo.gov.cz/assets/en/foreign-trade/economic-migration/2020/2/PROGRAM-KVALIFIKOVANY-ZAMESTNANEC\\_EN.pdf#:~:text=issued%2C%20but%20no%20sooner%20than,Wor%20Programme%20as%20of%20the](https://mpo.gov.cz/assets/en/foreign-trade/economic-migration/2020/2/PROGRAM-KVALIFIKOVANY-ZAMESTNANEC_EN.pdf#:~:text=issued%2C%20but%20no%20sooner%20than,Wor%20Programme%20as%20of%20the) (дата звернення: 19.05.2025).

115. Чеський національний банк. Ukrainian nationals on the Czech labour market. 2022. URL: <https://www.cnb.cz/en/monetary-policy/monetary-policy-reports/boxes-and-articles/Ukrainian-nationals-on-the-Czech-labour-market/#:~:text=Ukrainians%20currently%20make%20up%20a,term%20residence%20and%20work> (дата звернення: 19.05.2025).

116. UNDP. Ukrainian-Czech Chamber of Commerce sees official launch in Kyiv. 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukrainian-czech-chamber-commerce-sees-official-launch-kyiv#:~:text=KYIV%2C%208%20April%202025%C2%A0—%20The,milestone%20in%20bilateral%20economic%20relations>

117. VoxUkraine. Labor Market in Wartime: Demographic Challenges for Ukraine. 2025. URL: <https://voxukraine.org/en/labor-market-in-wartime-demographic-challenges-for-ukraine#:~:text=With%20the%20mass%20departure%20of,dueto%20migration> (дата звернення: 19.05.2025).

## ДОДАТКИ

### *Додаток А*

#### ***Питання для інтерв'ю***

1. У якому секторі ви працюєте?
2. Чи могли б ви надати загальний огляд вашої ролі у відділі HR та вашого досвіду в сфері сталих практик?
3. Як ви оцінюєте важливість інтеграції сталих практик у політику компанії в галузі HR?
4. Які, на вашу думку, основні характеристики сталості ринку праці серед офісних працівників у Чеській Республіці?
5. Який підхід ваша компанія наразі застосовує до трудових практик у контексті сталого розвитку?
6. Чи можете ви поділитися конкретними ініціативами або програмами, які ваша компанія впровадила для просування сталих практик серед офісних працівників?
7. Які екологічні виклики, на вашу думку, впливають на ринок праці, зокрема серед офісних працівників? (зміна клімату, виснаження ресурсів, забруднення води, вирубка лісів)
8. Як ваша компанія вирішує соціальні виклики та питання різноманіття в працевлаштуванні, особливо серед офісних працівників?
9. Як компанія забезпечує баланс між роботою та особистим життям для офісних працівників?
10. Які заходи впроваджено у вашій компанії для підтримки ментального здоров'я на робочому місці?
11. Як ваша компанія вимірює та відстежує задоволеність працівників і їхню продуктивність, зокрема серед офісних працівників? (у контексті робочого середовища та ментального здоров'я)
12. Чи можете ви надати практичні рекомендації для просування сталого розвитку серед офісних працівників, спираючись на ваш досвід?

13. Які стратегії, на вашу думку, є ефективними для покращення сталості ринку праці, особливо в контексті офісних професій?

14. Яким чином впровадження заходів з охорони праці та безпеки (зокрема BOZP — Bezpečnost a ochrana zdraví při práci) сприяє сталості ринку праці серед офісних працівників у вашій компанії? (як це загалом реалізовано у вас)

# ФОРМА КОРОТКОГО ЗВІТУ ПОДІБНОСТІ



Дата звіту 6/8/2025  
Дата редагування —



## Звіт подібності

### метадані

Назва організації  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок:  
Тенденції розвитку ринку праці Чехії в умовах міграційної кризи

Автор: Науковий керівник/ Експерт  
Царик Анастасія Віталіївна, в.н., професор Мушлиць Т.В.

Підрозділ:  
кафедра міжнародних фінансів

### Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності вказує, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



25  
Доконна фраза для коефіцієнта подібності2



14062  
Кількість слів



108688  
Кількість символів

### Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		9479
Інтервали		0
Мікропробіли		64
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		3

### Подібності за списком джерел

Нижче наведеної список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Копії тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають правого платіжу. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналювати звіст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз		Копії тексту
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕС ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БЛОГ)	КІЛЬКІСТЬ ДІЛЮЩИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	<a href="http://elackhmu.edu.ua/bitstream/123456789/7982/1/5.pdf">http://elackhmu.edu.ua/bitstream/123456789/7982/1/5.pdf</a>	29 0.21 %
2	<a href="https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/c61ee4-8bde-42d7-9acc-41dda916b04/download">https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/c61ee4-8bde-42d7-9acc-41dda916b04/download</a>	13 0.09 %
3	<a href="https://ir.kneu.edu.ua/servlet/api/core/bitstreams/70e345a3-e706-461a-b13c-4df9b8a7ce96/content">https://ir.kneu.edu.ua/servlet/api/core/bitstreams/70e345a3-e706-461a-b13c-4df9b8a7ce96/content</a>	12 0.09 %
4	Сайтова практика впровадження діджитал-технологій в банківській діяльності 5/21/2020 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU (кафедра міжнародних фінансів)	12 0.09 %