

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

НАУКОВИЙ ВІСНИК
ПОЛТАВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
Серія «Економічні науки»

Випуск 3(117), 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

Головний редактор:

Н. С. Педченко, доктор економічних наук, професор, перший проректор Полтавського університету економіки і торгівлі.

Заступник головного редактора:

Н. В. Карпенко, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Полтавського університету економіки і торгівлі.

Відповідальний редактор:

М. М. Іваннікова, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Полтавського університету економіки і торгівлі.

Редакційна колегія серії «Економічні науки»:

В.В. Божкова, д.е.н., професор Сумського державного педагогічного університету ім. А.С.Макаренка.

О.В. Бондар-Підгурська, д.е.н., доцент Полтавського університету економіки і торгівлі.

І.М. Боярко, д.е.н., доцент Університету банківської справи.

О.В. Гасій, к.е.н., доцент Полтавського університету економіки і торгівлі.

Т.П. Гудзь, д.е.н., професор Полтавського університету економіки і торгівлі.

Т.А. Костишина, д.е.н., професор Полтавського університету економіки і торгівлі.

С.В. Леонов, д.е.н., професор Сумського державного університету.

В.В. Лісіца, к.е.н., доцент Полтавського університету економіки і торгівлі.

В.І. Перебийніс, д.е.н., професор Полтавського університету економіки і торгівлі.

Ю.М. Петрушенко, д.е.н., професор Сумського державного університету.

М.Є. Рогоза, д.е.н., професор Полтавського університету економіки і торгівлі.

Н.Л. Савицька, д.е.н., професор Державного біотехнологічного університету.

Ю.В. Стрілець, д.е.н., професор Полтавського університету економіки і торгівлі.

Л.М. Шимановська-Діанич, д.е.н., професор Полтавського університету економіки і торгівлі.

М. Джвигол-Барош, доктор економіки, професор Сілезького технологічного університету в Глівіце, Польща.

Х. Джвигол, доктор економіки, професор Сілезького технологічного університету в Глівіце, Польща.

О. Кузіор, доктор гуманітарних наук, науковий співробітник Сілезького технологічного університету в Глівіце, Польща.

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:

Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення

№ 1555 від 09.05.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-04060

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Полтавський університет економіки і торгівлі

вул. Банка Івана, буд. 3, м. Полтава, 36003, cap@puet.edu.ua, тел. +38 (053) 250-91-70

Мови розповсюдження: українська, англійська, польська, німецька, французька, болгарська, румунська

Затверджено відповідно до рішення вченої ради

Полтавського університету економіки і торгівлі

(протокол від 29.08.2025 р. № 9)

Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 15 квітня 2021 року № 420 (додаток 3)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;

072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;

073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво та торгівля;

292 – Міжнародні економічні відносини.

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних:

Index Copernicus, Google Scholar

Електронна сторінка видання: www.puet.poltava.ua/index.php/economics

DOI: 10.37734/2409-6873

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Б. С. Ватченко МАЛЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ ТА ЙОГО СУТНІСТЬ.....	9
В. І. Вороненко, І. М. Сотник, Я. Ю. Міщенко, М. В. Покутній, Цзя Вей АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ СИНЕРГІЮ “DEMAND-SIDE” І “SUPPLY-SIDE” ПІДХОДІВ ІЗ ЗАЛУЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ.....	17
О. І. Карінцева, М. О. Харченко, С. В. Тарасенко, А. В. Дейнека, О. М. Ярош ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	26
С. М. Козурман, Ю. О. Нестуля ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦИФРОВОГО РЕКРУТМЕНТУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	35
А. В. Крилов, Ю. О. Нестуля АЛГОРИТМІЧНИЙ ГРЕЙДИНГ І TALENT MANAGEMENT У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	41
В. О. Любчак, О. В. Кубатко, Н. Л. Барченко, Л. Л. Калініченко, Н. С. Мартинова МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ЦИКЛІВ У СФЕРІ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ: ПІДХОДИ ФІЛЬТРАЦІЇ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ	47
Yelyzaveta Mykhailova, Alisa Ventsuryk THE ROLE OF FISCAL DIPLOMACY IN INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS DURING CRISIS.....	56
Н. С. Педченко, С. П. Прасолова, Л. С. Франко, В. В. Богданівський, С. І. Борсук ОЦІНКА ВЛАСТИВОСТЕЙ ЕКОСИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ.....	61
М. Є. Рогоза, В. І. Перебийніс, Ж. А. Кононенко, Г. В. Карнаухова, О. М. Зінченко МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: РИЗИКИ ТА ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЕКТАХ РОЗВИТКУ.....	69
Г. П. Скляр, С. І. Лиман, М. М. Логвин, О. О. Тараненко, Л. І. Климова ТРАНСДИСЦИПЛІНАРНІСТЬ В ДОСЛІДЖЕННІ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПУБЛІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ.....	77
О. О. Тараненко, Н. М. Карпенко, С. М. Андрієнко, А. А. Мороз, В. В. Соболев КОН'ЮНКТУРА ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	83

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**В. Ю. Дудник**ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ
УПРАВЛІННЯ АКТИВНІСТЮ В ПРОМИСЛОВOSTІ.....

89

**ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ
ТА ФОНДОВИЙ РИНОК****Т. П. Гудзь, О. В. Гасій,****В. В. Кильник, М. О. Герчіков, Д. Жадонія**

ВИРІШЕННЯ ОСНОВНОГО ФІНАНСОВОГО ПРОТИРІЧЧЯ

ЗА СУЧАСНОГО СТАНУ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКІВ УКРАЇНИ.....95

Д. Ю. Кретов

ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗРАХУНКІВ

ПЛАТІЖНИМИ КАРТКАМИ В ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....104

МЕНЕДЖМЕНТ**В. А. Анісімов**

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЗСО

В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ДИНАМІКИ.....110

І. А. Грузіна

ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ТРАНСФОРМАЦІЇ

СТРУКТУРИ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗА СТАДІЯМИ

ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....116

Г. В. Дугінець, Є. І. Жук

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ

У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ: ЯК ДОСЯГТИ СТАЛОГО ЕФЕКТУ?.....122

С. О. Дудник, А. С. Капліна, Т. В. Капліна

ФАКТОРИ УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

В ГОТЕЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....129

Т. В. Куклінова, О. Є. Чепурна, Є. Б. Мельник

ІТ-ІНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЦТВОМ ЗЕЛЕНОГО ВОДНЮ.....138

К. С. Нестерова

МОДЕЛІ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ:

ІМПЛЕМЕНТАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ.....145

А. С. Цимбалюк

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ

У КОНТЕКСТІ ЗАГАЛЬНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....151

О. А. Шаповал

КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА

ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....156

МАРКЕТИНГ**В. В. Македон**

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИКІВ

СМАРТФОНІВ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ.....160

С. В. Паламарчук, О. О. Гуйва, В. А. Міщенко HR-МАРКЕТИНГ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	168
--	-----

В. Ю. Стрілець, А. В. Артеменко, Л. С. Франко, С. І. Олійник, К. С. Бобир ЦИФРОВІЗАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ ТА МАРКЕТИНГ ТАЛАНТІВ: ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНІЙ РОЗВАЖАЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ.....	175
---	-----

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

М. В. Бондарець ПІДТРИМКА КАНАДОЮ УКРАЇНИ В ЇЇ БОРОТЬБІ ПРОТИ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ У 2014–2025 РР.....	184
---	-----

М. Ю. Поворозник ДИНАМІКА ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ПАРАМЕТРИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ.....	192
--	-----

В. В. Нехай, Н. В. Трусова, Н. В. Кукіна, Б. І. Беззубко АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН.....	200
--	-----

Л. М. Шимановська-Діанич, О. В. Лозова, В. Л. Шимановська, Б. С. Коломісць РЕЗИЛЬЄНТНІ МОДЕЛІ ДИСТРИБУЦІЇ ВИНА: СТРАТЕГІЧНА АДАПТАЦІЯ ДО ТУРБУЛЕНТНОСТІ РИНКУ ТА УРОКИ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИНОРІБІВ.....	207
---	-----

УДК 331.108:004.738.5:316.772(477)

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-3-25>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ ТА МАРКЕТИНГ ТАЛАНТІВ: ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНІЙ РОЗВАЖАЛЬНІЙ ІНДУСТРІЇ

В. Ю. СТІЛЕЦЬ

доктор економічних наук,
завідувач кафедри міжнародної економіки
та міжнародних економічних відносин;

А. В. АРТЕМЕНКО

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
та міжнародних економічних відносин;

Л. С. ФРАНКО

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
та міжнародних економічних відносин;

С. І. ОЛІЙНИК

аспірант;

К. С. БОБИР

бакалавр,

Полтавський університет економіки і торгівлі

Анотація. Метою дослідження є аналіз процесів цифровізації ринку праці України та перспектив маркетингу талантів у контексті глобальної розважальної індустрії. **Методика дослідження.** Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових методів, зокрема порівняльний, статистичний, системний, функціональний аналіз, метод нормалізації показників, а також метод інтегрального оцінювання. Застосовано аналіз динаміки цифрових трансформацій, статистичних даних та трендів ринку праці. **Результати.** Обґрунтовано, що цифровізація сприяє появі нових професій у розважальній сфері, зростанню попиту на фахівців з цифровими навичками, активізації гіг-економіки та платформеної зайнятості. Розраховано інтегральний показник розвитку ринку праці України, який засвідчив наявність структурних дисбалансів і потребу в державній підтримці. Проаналізовано перспективи маркетингу талантів через формування особистого бренду, фріланс-платформи, державні програми підтримки та міжнародну інтеграцію. **Практична значущість результатів дослідження.** Запропоновані підходи до оцінки та просування українських талантів можуть бути використані для вдосконалення державної політики у сфері зайнятості та розвитку креативних індустрій в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: цифровізація, ринок праці, маркетинг талантів, інтегральний показник, фріланс, персональний бренд, гіг-економіка, розважальна індустрія, цифрові навички, Україна.

Постановка проблеми у загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. У сучасну епоху цифрової трансформації світовий ринок праці зазнає стрімких змін, особливо у сфері креативних та розважальних індустрій. Зростання популярності цифрових платформ – таких як YouTube, TikTok, Netflix, а також розвиток віртуальної та доповненої реальності – призвели до появи нових професій, зокрема digital-маркетологів, контент-креаторів, менеджерів з персонального бренду, SMM-фахівців тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова трансформація ринку праці є актуаль-

ним об'єктом наукових досліджень. Дяків О. відзначає, що цифровізація знижує попит на рутинну фізичну працю та підвищує потребу в ІТ-фахівцях, аналітиках і працівниках із цифровими навичками [0]. Христуненко О. і Просович О. пов'язують цифрові зміни з розвитком гіг-економіки та дистанційної зайнятості, що вимагає адаптації законодавства та системи соціального захисту [16]. Шкурат М. Є. та Юровицький Я. О. наголошують на зміні структури попиту на працю й необхідності формування цифрових компетентностей [17]. Резнікова Н. з колегами розглядає цифровізацію через розвиток платформної економіки, акцентуючи як на нових можливостях працевла-

штування, так і на ризиках соціальної нерівності [13]. Педченко Н. С. підкреслює роль цифрової трансформації у повоєнному відновленні України [12], а Стрілець В. Ю. з колегами – важливість цифрових платформ для МСП [15]. Враховуючи обмежену наукову опрацьованість питань функціонування ринку праці в секторі розважальних індустрій, особливої наукової та практичної актуальності набуває дослідження механізмів маркетингу талантів як ефективного інструменту професійної інтеграції кадрів у глобальний цифровий простір креативної економіки.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз процесів цифровізації ринку праці України та перспектив маркетингу талантів у контексті глобальної розважальної індустрії. Особлива увага приділена аналізу сучасних трендів, інструментів цифрового маркетингу та можливостей для інтеграції українських спеціалістів у міжнародний креативний простір.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Трансформація ринку праці передбачає суттєві та структурні зміни у способах його організації та функціонування, зумовлені різними факторами – зокрема технологічними інноваціями, соціально-економічними змінами, політичними рішеннями або глобальними процесами. Зуб М. трактує цифровий ринок праці як окремий сегмент глобального ринку, де попит і пропозиція формуються цифровими засобами, а результатом є продукти, створені за допомогою цифрових технологій [7].

Компанії, які пройшли процес цифрової трансформації, демонструють здатність до створення значно більшої кількості робочих місць. Ця тенденція отримує підтвердження як у країнах Європейського Союзу, так і в Сполучених Штатах Америки, що, у певній мірі, є парадоксальним явищем. Впровадження цифрових технологій, попри спрощення багатьох виробничих операцій і підвищення продуктивності підприємств через автоматизацію, водночас стимулює виникнення нових потреб у зайнятості. Це зумовлено необхідністю управління, обслуговування та постійного оптимізування цифрової інфраструктури й інформаційних систем. Зокрема, інтеграція цифрових рішень породжує потребу у висококваліфікованих фахівцях – дата-аналітиках, експертах із кібербезпеки, розробниках програмного забезпечення, спеціалістах із хмарних обчислень, а також працівниках ІТ-підтримки. В традиційних бізнес-моделях такі ролі або відсутні, або мають незначне значення, тоді як у цифровізованих організаціях вони набувають критичного значення для забезпечення безперебійного функціонування, безпеки та безперервного удосконалення бізнес-процесів.

Розвиток українського ринку праці є не лише передумовою, але й активним чинником інтеграції в світовий ринок, оскільки він формує конкурентну, мобільну та адаптивну робочу силу, здатну відповідати на виклики глобалізації. Тому у роботі запропоновано методику розрахунку інтегрального показника стану ринку праці (табл. 1).

Таблиця 1

Методика розрахунку інтегрального показника стану ринку праці

Основні етапи	Особливості		
Етап 1. Відбір показників для розрахунку	Інтегральний показник сформовано на основі чотирьох ключових індикаторів: рівень безробіття (%); кількість безробітних (осіб); середня заробітна плата (дол); трудова міграція (осіб).		
	Назва показника	Позначення	Характер впливу
	Рівень безробіття (%)	X1	Негативний
	Кількість безробітних (осіб)	X2	Негативний
	Середня заробітна плата (дол США)	X3	Позитивний
	Обсяг трудової міграції (осіб)	X4	Негативний
Етап 2. Проведення нормалізації показників	Оскільки показники мають різну розмірність та напрям впливу, їх потрібно привести до безрозмірної форми: $z_i = \frac{x_i}{\text{середнє}(x_i)}$ де середнє(x_i) – середнє по країнам Європи (визначено на основі додатку Б)		
Етап 4. Розрахунок інтегрального показника	Інтегральний показник розраховується як середнє арифметичне нормалізованих значень: $I = \frac{z_1 + z_2 + z_3 + z_4}{4}$		
Етап 5. Аналіз результатів та формулювання висновків	Визначення тенденцій змін та їх впливу на інтеграцію українського ринку у світовий ринок праці		

Джерело: складено авторами

Для розрахунку інтегрального показника стану ринку праці на основі чотирьох показників (рівень безробіття, кількість безробітних, середня заробітна плата, трудова міграція) доцільно використати метод нормалізації показників з подальшим усередненням (за допомогою зваженого середнього) (табл. 2).

Враховуючи те, що всі показники мають негативний вплив на розвиток ринку праці, окрім середньої заробітної плати (у розрахунку вона має обернене значення), то зменшення інтегрального показника оцінюється як покращення стану ринку праці, тобто в ідеальному стані інтегральний показник має близитись до 0. Аналіз інтегрального показника стану ринку праці (рис. 1), сформованого на основі рівня безробіття, кількості безробітних, середньої заробітної плати та рівня трудової міграції, свідчить про суттєві від-

мінності у стані ринку праці між Україною та європейськими країнами.

Найнижчі значення показника, що в контексті оберненої шкали вказує на кращий стан ринку праці, зафіксовано в Латвії (0,41) та Естонії (0,48). Помірні значення показника спостерігаються в Італії (0,79) та Бельгії (0,81), що вказує на наявність певних проблем, але без критичних дисбалансів. У Франції (1,19), Німеччині (1,16) та Іспанії (1,44) ситуація дещо складніша, що може бути пов'язано з високим рівнем трудової міграції та напруженістю на ринку праці. Найгірша ситуація спостерігається в Україні, де інтегральний показник становить 1,84. Це є наслідком глибокої кризи на ринку праці, спричиненої повномасштабною війною, значним рівнем безробіття, масштабною трудовою міграцією та падінням реальних доходів населення. Таким чином, результати розрахунку

Таблиця 2

Нормалізація показників розвитку ринку праці в Україні у 2022–2024 роках

Назва показника	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення 2023 року від 2022 року	Відхилення 2024 року від 2023 року
Рівень безробіття (%)	21,1	17,4	14,3	-3,7	-3,1
Кількість зареєстрованих безробітних (тис. осіб)	186,5	96,1	94,2	-90,4	-1,9
Середня заробітна плата (дол)	355,8	400,19	456	44,39	55,81
Обсяг трудової міграції (осіб)	5000000	4600000	4300000	-400000	-300000
Стандартизовані показники					
Рівень безробіття	3,01	2,48	2,04	X	X
Кількість зареєстрованих безробітних	0,15	0,08	0,07	X	X
Середня заробітна плата	0,87	0,86	0,84	X	X
Обсяг трудової міграції	5,13	4,72	4,41	X	X
Інтегральний показник розвитку ринку праці	2,29	2,03	1,84	X	X

Джерело: пораховано автором на основі даних [6; 10; 11]

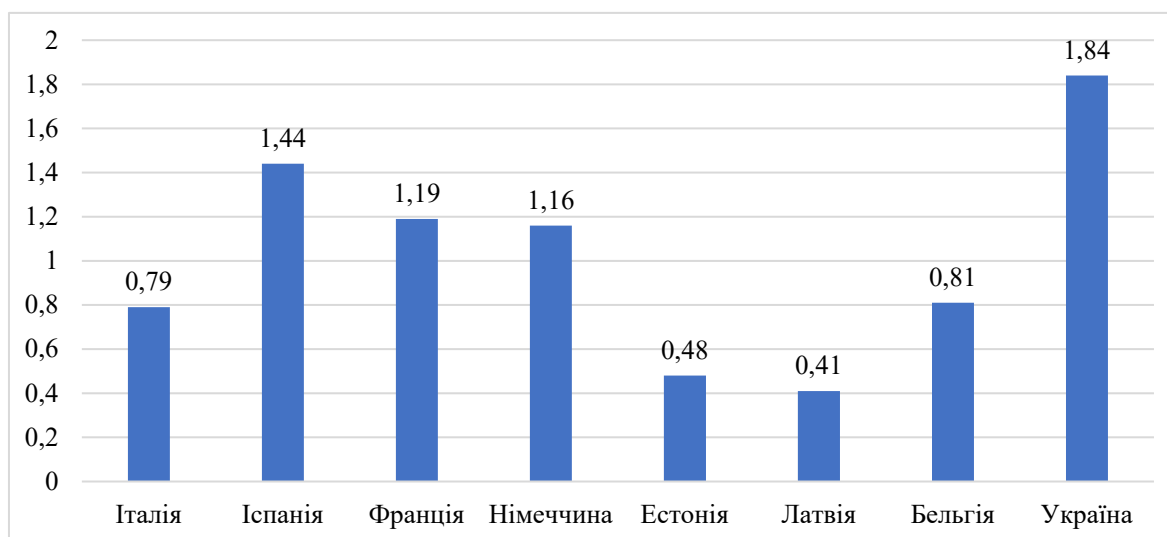


Рис. 1. Інтегральний показник стану ринку праці у країнах світу у 2024 році

Джерело: складено авторами

демонструють критичну потребу в державній підтримці ринку праці України, а також необхідність адаптації політики зайнятості до нових умов глобалізації та відновлення.

Інституційна та правова гармонізація з європейськими нормами, зокрема через реалізацію Угоди про асоціацію з ЄС, є важливою умовою формування сприятливого середовища для зайнятості, зростання мобільності та правового захисту українських працівників за кордоном. Війна спричинила масштабний відтік економічно активного населення, що створює довгострокові ризики для ринку праці. Водночас, ситуація актуалізувала потребу у репатріації кваліфікованих кадрів (brain gain) через створення привабливих умов в Україні.

Варто також звернути увагу на співвідношення між завданнями, виконуваними переважно людьми, і тими, що здійснюються автоматизованими технологіями (машинами або алгоритмами). Станом на сьогоднішній день, приблизно 47% завдань виконують люди, 22% – машини, а 30% – у змішаному режимі. Прогнози на 2030 рік передбачають зменшення частки людської праці до 33%, збільшення автоматизованих завдань до 34% і збереження комбінованих операцій на рівні 33% [6, с. 26]. Це свідчить про те, що значна частина робочих процесів підлягає автоматизації та перестає вимагати безпосередньої участі працівників, що зумовлено підвищенням ефективності таких технологічних рішень.

Вже сьогодні підприємства підвищують продуктивність людської праці через створення автоматизованих робочих місць. Ще у 2015 році компанія McKinsey у своєму кварталному звіті наголошувала, що організації, здатні впровадити й ефективно організувати автоматизоване робоче середовище, отримають суттєву конкурентну перевагу [4]. У більш актуальному звіті, присвяченому дослідженням у сфері штучного інтелекту, McKinsey окреслює концепцію, яку називає «суперагентністю на робочому місці» (Superagency in the workplace). В її основі лежить ідея розши-

рення потенціалу працівників завдяки інтеграції штучного інтелекту у повсякденні робочі процеси. Це створює нову парадигму співпраці людини і машини, яка стимулює розвиток інноваційних навичок і змінює підходи до виконання професійних завдань. Таким чином, поняття «автоматизоване робоче місце» виходить на якісно новий рівень сприйняття та застосування [4].

Дослідження свідчать (рис. 2), що знання та аналіз основних тенденцій цифрової трансформації ринку праці сприятимуть створенню нових цінностей, розширенню можливостей працівників і підвищенню конкурентоспроможності розважального бізнесу, а також стимулюватимуть ефективний, сталий розвиток у майбутньому. Оцифрування ринку праці значно прискорилося унаслідок двох років пандемії COVID-19, яка спричинила масовий перехід до дистанційної роботи, активні інвестиції в IT-інфраструктуру та впровадження нових, гнучкіших моделей зайнятості.

Оцифрування ринку праці значно прискорилося унаслідок двох років пандемії COVID-19, яка спричинила масовий перехід до дистанційної роботи, активні інвестиції в IT-інфраструктуру та впровадження нових, гнучкіших моделей зайнятості. Значна частина процесу найму також перейшла в онлайн-формат. У результаті розпочався довготривалий перехід до безпрецедентного рівня дистанційної та гнучкої роботи. Крім того, дедалі більше компаній і підприємств переглядають доцільність утримання дорогих корпоративних штаб-квартир і офісів.

Попри це, в Україні відбулася легалізація дистанційної роботи, тобто сформовано її нормативно-правове забезпечення, що дало імпульс розвитку інфраструктури цифрового ринку праці. Багато підприємств розпочали модернізацію виробничих потужностей для роботи в гібридному форматі та пришвидшили вдосконалення виробничих процесів, орієнтуючись на гнучкість.

Згідно з опитуванням World Economic Forum [6], понад 60% роботодавців вважають, що саме роз-

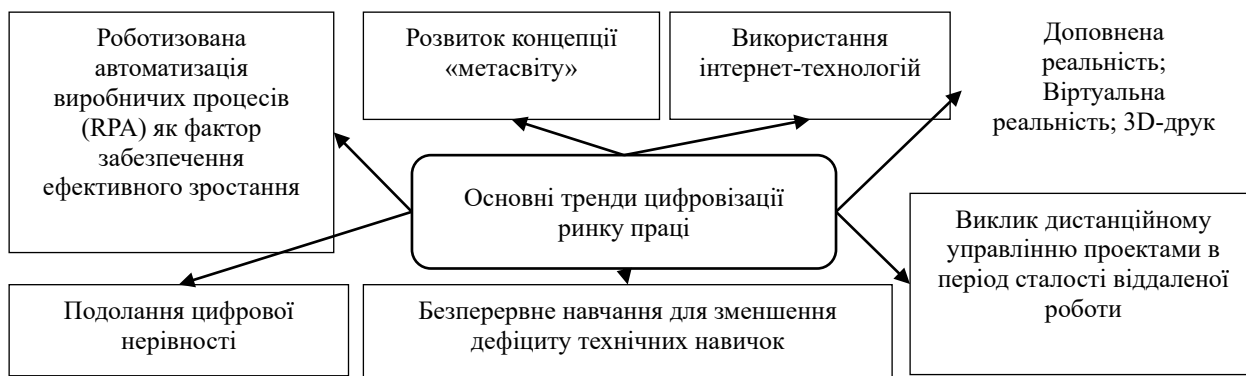


Рис. 2. Основні тренди цифровізації ринку праці

Джерело: складено на основі [14; 7; 16]

ширення доступу до цифрових технологій найбільше впливатиме на трансформацію їхнього бізнесу – ця тенденція посідає перше місце серед інших і має приблизно однакову підтримку в усіх регіонах. Саме зростаюча доступність цифрових рішень виступає ключовим чинником змін на ринку праці, зумовлених впровадженням новітніх технологій (табл. 3).

У межах опитування «Майбутнє робочих місць» [6] роботодавців запитали, як розвиток дев'яти ключових технологій вплине на трансформацію ринку праці. Серед них три техноло-

гії вирізняються найбільш значущим впливом. Зокрема, 58% роботодавців очікують, що роботи та автономні системи змінять їхню діяльність. Технології виробництва та зберігання енергії, за прогнозами, трансформують 41% бізнесів. Водночас найбільший вплив передбачається від штучного інтелекту та інформаційних технологій – 86% респондентів вважають, що саме ці інструменти змінять їхній бізнес до 2030 року (рис. 3).

З початком повномасштабної збройної агресії росії рівень невизначеності на ринку праці України стрімко зріс. За оцінками Міжнародної

Таблиця 3

Основні макротренди, що сприяють трансформації ринку праці у 2024 році

Тренд	Частка роботодавців, %
Розширений цифровий доступ	60
Зростання вартості життя, зростання цін або інфляція	50
Збільшення зусиль та інвестицій для скорочення викидів вуглецю	47
Підвищена увага до трудових та соціальних питань	46
Уповільнення економічного зростання	42
Збільшення зусиль та інвестицій з адаптації до зміни клімату	41
Старіння та скорочення працездатного населення	40
Посилення геополітичного розколу та конфліктів	34
Зростання чисельності населення працездатного віку	24
Посилення обмежень на світову торгівлю та інвестиції	23
Збільшення державних субсидій та промислова політика	21
Посилення антимонопольного та конкурентного законодавства	17

Джерело: складено на основі [6]

**Рис. 3. Вплив ключових технологій на трансформацію ринку праці**

Джерело: [6]

організації з міграції (МОМ), станом на 8 листопада 2022 року кількість українських біженців за кордоном досягла 7,8 мільйона осіб. Водночас, згідно з даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН), станом на вересень 2022 року до Російської Федерації було переміщено 2,9 мільйона осіб і 9 400 українських дітей. За повідомленнями російських ЗМІ, на територію росії з України в'їхали понад 3,4 мільйона українців, серед яких 448 тисяч – діти[8].

Сучасний ринок праці в умовах російсько-української війни зіштовхується з низкою проблем: скорочення працездатного населення, зростання кваліфікаційного та професійного розриву серед працівників, зниження продуктивності праці, посилення дисбалансу між сільською місцевістю та містами, падіння реальних доходів, зростання рівня неформальної зайнятості, а також поглиблення невідповідності між попитом і пропозицією робочої сили на регіональних ринках праці.

Цифрова трансформація має комплексний вплив на глобальний ринок праці, і цей вплив лише посилюватиметься в майбутньому. Підтвердженням цьому є результати опитування 1 703 керівників ІТ-компаній, проведеного компанією Red Hat, згідно з яким 37% респондентів вважають інвестування у цифрову трансформацію бізнесу та розвиток технологічних навичок пріоритетним напрямом, тоді як 30% назвали наступною за важливістю сферою – навчання персоналу та розвиток навичок [2].

Індустрія розваг охоплює широкий спектр діяльності – кіно, телебачення, музика, геймінг, шоу-бізнес, подієвий менеджмент, створення контенту для соціальних мереж, віртуальна реальність тощо. Це одна з найбільш динамічних галузей, яка швидко реагує на цифрові інновації й глобальні тренди.

Доцільно виділити наступні особливості ринку праці України у сфері розваг:

1. В Україні більшість креативних професій у розважальній сфері реалізуються через проектну роботу – участь у зйомках фільмів, серіалів, фестивалів (наприклад, Odessa International Film Festival), музичних турах, організації подій (наприклад, Atlas Weekend). Це зумовлює нестабільність, але відкриває гнучкі можливості для розвитку портфоліо;

2. Поширення фрілансу та гіг-економіки. Українські фахівці – дизайнери, відеомонтажери, звукорежисери, стримери – активно працюють через фріланс-платформи (Upwork), часто на замовників з ЄС, США чи Британії. Наприклад, багато українських геймдизайнерів беруть участь у створенні ігор для глобальних студій.

3. Використання персонального бренду працівниками індустрії розваг. Наприклад, сучасні українські музиканти (Kalush Orchestra, Jerry Neil,

Alyona Alyona), ютубери (Тутка, Geek Journal), інстаграм-блогери та тітокери формують власний бренд і кар'єру завдяки соціальним мережам. Це створює нові шляхи самозайнятості для молоді.

4. Інтернаціоналізація талантів через співпрацю українських креативних фахівців з міжнародними командами та культурними проєктами за підтримки ЄС, UNESCO, USAID тощо. Наприклад, проєкти на підтримку українського кіно фінансуються програмою Creative Europe, а українські митці отримують міжнародні стипендії й резиденції.

У сучасному світі просування фахівців на міжнародному ринку праці дедалі більше залежить не лише від професійних навичок, а й від здатності ефективно позиціонувати себе як бренд. Саме тому маркетингові механізми відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності талантів – особливо в розважальних і креативних індустріях, де візуальна привабливість, впізнаваність і цифрова присутність мають критичне значення. Для України, яка має великий кадровий потенціал у сфері дизайну, відеопродакшену, музики, SMM, геймдеву та іншого digital-контенту, відкривається ціла низка перспектив на глобальному рівні: формування особистого бренду як основа маркетингу талантів; фріланс-платформи як інструмент міжнародної інтеграції; підтримка з боку держави та громадських ініціатив; інтеграція до глобальних розважальних індустрій; тренд на «людський капітал з історією» (табл. 4).

Висновок із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Україна має значний потенціал для просування своїх талантів на глобальному ринку праці, особливо в креативних та розважальних індустріях. Використання сучасних маркетингових інструментів – від особистого брендингу до платформеного фрілансу – дозволяє українським фахівцям не лише інтегруватися, а й займати помітні позиції у світовому цифровому просторі. Для реалізації цього потенціалу важливо продовжувати розвивати екосистему підтримки, освітні програми та міжнародне партнерство в галузі цифрових технологій і маркетингу. Проведені розрахунки інтегрального показника розвитку ринку праці, сформованого на основі чотирьох ключових індикаторів (рівень зайнятості, рівень безробіття, економічна активність населення, частка молоді, яка не працює і не навчається), показали, що Україна значно поступається країнам ЄС, особливо за показниками економічної активності та зайнятості. Отримані результати вказують на структурну слабкість українського ринку праці, що обмежує можливості ефективної інтеграції у глобальну систему зайнятості. Це вимагає розробки нових підходів до політики зайнятості, з урахуванням адаптації до умов глобалізації. Для ефективної інтеграції України в глобальний ринок праці необхідно стимулювати

Таблиця 4

**Перспективи цифровізації праці та маркетингу талантів України
в глобальній розважальній індустрії**

Перспективи	Характеристика
Формування особистого бренду як основа маркетингу талантів	Українські фахівці все активніше використовують соціальні мережі (Instagram, TikTok, LinkedIn, Behance, Dribbble) як платформи для демонстрації своїх навичок. Це дозволяє їм отримувати фідбек, створювати професійні ком'юніті, залучати клієнтів та роботодавців з усього світу. Універсальність цифрового маркетингу дозволяє спеціалістам працювати з міжнародними проектами незалежно від географічного розташування.
Фріланс-платформи як інструмент міжнародної інтеграції	Значна частка українських digital-фахівців успішно реалізує себе через глобальні платформи – Upwork, Fiverr, Freelancer, 99Designs тощо. Вони фактично виступають як маркетингові середовища, де успішність залежить від вміння себе подати, створити конкурентний профіль, ефективно комунікувати з клієнтами.
Підтримка з боку держави та громадських ініціатив	Дедалі більше державних і громадських програм в Україні спрямовано на розвиток креативного сектору. Програми підтримки стартапів, навчання digital-професіям, грантові конкурси для креативних підприємців (Creative Europe, House of Europe, Український культурний фонд) відкривають нові можливості для просування талантів на міжнародному рівні.
Інтеграція до глобальних розважальних індустрій	Українські фахівці вже демонструють успіх у співпраці з такими компаніями, як Netflix, Amazon Studios, Ubisoft, Wargaming, а також у створенні вірусного контенту в соціальних мережах. Це свідчить про те, що Україна поступово інтегрується у світовий ландшафт розважальної економіки – і маркетингові інструменти тут є критично важливими.
Тренд на «людський капітал з історією»	Міжнародні роботодавці все частіше звертають увагу не лише на навички, а й на цінності, бекграунд, соціальний меседж. У цьому сенсі українські фахівці можуть використовувати культурний контекст, історії стійкості та адаптації в умовах війни як елемент побудови унікального бренду – що є сильним емоційним тригером у глобальному маркетингу талантів.

Джерело: складено на основі [15; 12; 2; 5; 3]

професійну перепідготовку та мовну підготовку, підтримувати повернення трудових мігрантів та їх реінтеграцію, активізувати співпрацю з укра-

їнською діаспорою, створити систему цифрового моніторингу стану ринку праці, посилити інституційну підтримку трудових мігрантів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Braesemann F., Stephany F., Teutloff O., Kässi O., Graham M., Lehdonvirta V. The Global Polarisation of Remote Work. *arXiv*. 2021. URL: <https://arxiv.org/abs/2108.13356> (дата звернення: 10.05.2025)
2. Digital Business Transformation Comes of Age in 2023. URL: <https://digitalcxo.com/digital-business-transformation-comes-of-age-in-2023/> (дата звернення: 10.05.2025)
3. Ding Z. Labor Unions in the Entertainment Industry: WGA and SAG-AFTRA Strikes. *Modern Economy*. 2024. № 15. P. 650–666.
4. Mayer H., Yee L., Chui M., Roberts R. Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential. McKinsey & Company. 2025. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work#/> (дата звернення: 19.02.2025)
5. ReportLinker. Global Media And Entertainment Industry 2025–2029. URL: <https://www.reportlinker.com/> (дата звернення: 10.05.2025)
6. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/in-full/1-drivers-of-labour-market-transformation/> (дата звернення: 10.05.2025)
7. Zub M. Digital transformation of the labor market and its infrastructure. *Scientific Journal of the Higher School of Economics and Social Sciences in Ostrołęka*. 2023. № 49. P. 26–35.
8. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні. URL: <https://niss.gov.ua/> (дата звернення: 10.05.2025)
9. Дяків О. Вплив цифрових технологій на трансформацію ринку праці. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2023. № 28. С. 104–111.
10. Інформація офіційного сайту Державної служби зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua> (дата звернення: 03.06.2025).
11. Інформація офіційного сайту Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.02.2025)
12. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Франко Л. С. Міжнародний досвід державної підтримки діджиталізації малого та середнього підприємництва : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2022. 141 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12493> (дата звернення: 10.05.2025)

13. Резнікова Н., Булатова О., Панченко В., Іващенко О. Цифрова трансформація ринку праці: платформна економіка і нові загрози нерівності в умовах техноглобалізму. *Агросвіт*. 2023. № 18. С. 33–42.
14. Стрілець В. Ю. Досвід ТНК у застосуванні інноваційних методів мотивації персоналу (на прикладі компанії «BNP Paribas Group»). *Прийчорноморські економічні студії*. 2021. № 71. С. 40–47. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/71_2021/8.pdf (дата звернення: 10.05.2025)
15. Стрілець В. Ю., Материнко В. О., Сокіл А. А. Посередницькі механізми реконфігурації можливостей цифрових платформ для створення інноваційних бізнес-моделей МСП. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 73. С. 101–106. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf (дата звернення: 10.05.2025)
16. Христенюк О., Просович О. Вплив цифрової трансформації на ринок праці. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-100> (дата звернення: 10.05.2025)
17. Шкурат М. Є., Юровицький Я. О. Трансформація сучасного ринку праці в умовах цифрових трансформацій економіки. *Серія: Економіка*. 2023. № 25. С. 128–134.

REFERENCES

1. Braesemann F., Stephany F., Teutloff O., Kässi O., Graham M., Lehdonvirta V. (2021). The Global Polarisation of Remote Work. *arXiv*. Available at: <https://arxiv.org/abs/2108.13356> (accessed May 10, 2025).
2. Digital Business Transformation Comes of Age in 2023. Available at: <https://digitalcxo.com/digital-business-transformation-comes-of-age-in-2023/> (accessed May 10, 2025).
3. Ding Z. (2024). Labor Unions in the Entertainment Industry: WGA and SAG-AFTRA Strikes. *Modern Economy*, no. 15, pp. 650–666.
4. Mayer H., Yee L., Chui M., Roberts R. (2025). Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential. McKinsey & Company. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work> (accessed Feb. 19, 2025).
5. ReportLinker. (2025). Global Media And Entertainment Industry 2025-2029. Available at: <https://www.report-linker.com/> (accessed May 10, 2025).
6. World Economic Forum. (2025). The Future of Jobs Report 2025. Available at: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/in-full/1-drivers-of-labour-market-transformation/> (accessed May 10, 2025).
7. Zub M. (2023). Digital transformation of the labor market and its infrastructure. *Scientific Journal of the Higher School of Economics and Social Sciences in Ostrołęka*, no. 49, pp. 26–35.
8. Vplyv mihratsii na sotsialno-ekonomichnu sytuatsiiu v Ukraini [The impact of migration on the socio-economic situation in Ukraine]. Available at: <https://niss.gov.ua/> (accessed May 10, 2025). [in Ukrainian].
9. Diakiv O. (2023). Vplyv tsyfrovoykh tekhnolohii na transformatsiiu rynku pratsi [The impact of digital technologies on labor market transformation]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy – Regional Aspects of Productive Forces Development of Ukraine*, no. 28, pp. 104–111. [in Ukrainian].
10. Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy [State Employment Service of Ukraine]. Available at: <https://dcz.gov.ua> (accessed June 3, 2025). [in Ukrainian].
11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed Feb. 4, 2025). [in Ukrainian].
12. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu., Franko L. S. (2022). Mizhnarodnyi dosvid derzhavnoi pidtrymky didzhytalizatsii maloho ta serednoho pidpriemnytstva [International experience of state support for SME digitalization]. Poltava: PUET. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12493> (accessed May 10, 2025). [in Ukrainian].
13. Reznikova N., Bulatova O., Panchenko V., Ivashchenko O. (2023). Tsyfrova transformatsiia rynku pratsi: platformna ekonomika i novi zahrozy nerivnosti v umovakh tekhnolobalizmu [Digital labor market transformation: platform economy and new threats of inequality in technoglobalism]. *Ahrosvit – AgroWorld*, no. 18, pp. 33–42. [in Ukrainian].
14. Strilets V. Yu. (2021). Dosvid TNK u zastosuvanni innovatsiinykh metodiv motyvatsii personalu (na prykladi BNP Paribas Group) [Experience of TNCs in applying innovative motivation methods]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, no. 71, pp. 40–47. Available at: http://bses.in.ua/journals/2021/71_2021/8.pdf (accessed May 10, 2025). [in Ukrainian].
15. Strilets V. Yu., Materynko V. O., Sokil A. A. (2023). Poserednytski mekhanizmy rekonfiguratsii mozhlyvostei tsyfrovoykh platform dlia stvorennia innovatsiinykh biznes-modelei MSP [Intermediary mechanisms for reconfiguring digital platform opportunities for creating innovative SME business models]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, no. 73, pp. 101–106. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf (accessed May 10, 2025). [in Ukrainian].
16. Khrystunenko O., Prosovich O. (2025). Vplyv tsyfrovoy transformatsii na rynek pratsi [Impact of digital transformation on the labor market]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and Society*, no. 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-100> (accessed May 10, 2025). [in Ukrainian].
17. Shkurat M. Ye., Yurovskyi Ya. O. (2023). Transformatsiia suchasnoho rynku pratsi v umovakh tsyfrovoykh transformatsii ekonomiky [Transformation of the modern labor market under conditions of digital economic transformation]. *Seriia: Ekonomika – Series: Economics*, no. 25, pp. 128–134. [in Ukrainian].

Viktoriia Strilets, Anna Artemenko, Liudmyla Franko, Stanislav Oliinyk, Kateryna Bobyr, Poltava University of Economics and Trade. Digitalization of the labor market and talent marketing: Ukraine's prospects in the global entertainment industry.

Abstract. The purpose of the study is to analyze the digitalization processes of Ukraine's labor market and to explore the prospects of talent marketing within the global entertainment industry. **Research methodology.** The research methodology involves a comprehensive set of general scientific and specific methods, including comparative analysis, statistical analysis, system and functional approaches, indicator normalization techniques, and integral evaluation methods. The study draws on official statistical data, international reports, and analytical modeling to assess labor market dynamics and talent mobility. **Results.** The article substantiates that digitalization facilitates the emergence of new professions in the entertainment sector and boosts the demand for specialists with digital competencies. The study highlights the acceleration of the gig economy and platform-based employment, particularly among Ukrainian professionals. An integral index of labor market development in Ukraine was calculated, reflecting significant structural disparities and the need for proactive governmental intervention. Special attention is paid to the role of talent marketing mechanisms – such as personal branding, participation in freelance platforms, international collaborations, and state-backed initiatives – as essential tools for integrating Ukrainian specialists into the global creative and digital labor landscape. The research also examines how digital labor markets are influenced by geopolitical factors, labor migration, technological innovation, and the rise of remote employment models. **Practical significance of the research results.** The proposed methodological and strategic approaches to assessing and promoting Ukrainian talents can be effectively used to improve national employment policy and support the development of the creative economy. Additionally, these findings may serve as a foundation for building a resilient, internationally competitive workforce capable of adapting to the challenges of digital globalization.

Keywords: digitalization, labor market, talent marketing, integral index, freelance, personal branding, gig economy, entertainment industry, digital skills, Ukraine.