

Ольга Федорівна Новікова

д-р екон. наук, проф.
ORCID 0000-0002-8263-1054
e-mail: novikovaof9@gmail.com,

Ярослав Васильович Остафійчук

д-р екон. наук, с. н. с.
ORCID 0000-0003-2495-4100
e-mail: ost_ya@ukr.net,

Надія Анатоліївна Азьмук

д-р екон. наук, доц.
ORCID 0000-0002-6650-328X
e-mail: azmukna@gmail.com,

Оксана Володимирівна Панькова

канд. соц. наук, доц.
ORCID 0000-0002-7846-1750
e-mail: pankovaiep@gmail.com,

Ірина Миколаївна Новак

канд. екон. наук, с.н.с.
ORCID 0000-0003-4579-2470
e-mail: novak20@hotmail.com,

Олександр Юрійович Касперович

М.Н.С.
ORCID 0000-0003-1169-9681
e-mail: a_kasp@ukr.net,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ТРУДОРЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ЗАСАДАХ СТІЙКОСТІ

Актуальність. Забезпечення національних інтересів України за останні чотири роки після початку повномасштабної збройної агресії РФ у 2022 р. постало перед викликами для економічної безпеки, які визначились в ризиках, загрозах, небезпеках, обумовленими руйнівними наслідками війни. Це – фізичне руйнування основних засобів та економічної інфраструктури, катастрофічне падіння економічного, фінансового, матеріального і ресурсного забезпечення потреб безпеки та оборони, неможливість здійснення економічної діяльності в умовах бойових на локальних напрямках; ракетно-дронові атаки тощо), збільшення макроекономічних диспропорцій, нестача кваліфікованої робочої сили, а також різке зниження умов та можливостей для збереження і розвитку людського потенціалу країни. Ці негативні явища мають спільні особливості, які полягають в залежності від наявності та ефективного функціонування трудових ресурсів. При їх відсутності або значному дефіциті виникають проблеми досягнення пріоритетних цілей, які відпові-

дають національним, економічним і соціальним інтересам країни, що знаходиться у стані затяжної війни. На тлі невизначеності у розмірах завданих війною збитків та можливостей їх компенсації, часові та фінансові перспективи відновлення економічного потенціалу у багатьох сферах діяльності залишаються серед основних проблем економічної безпеки України [1].

Урахування комплексу загроз економічній безпеці – небезпечних дій, процесів та явищ у всіх сферах і галузях економіки, розуміння логіки їх розвитку і взаємовпливу в кризових умовах дозволяють сформулювати кращі уявлення про засади національної стійкості, що, своєю чергою, спрощує забезпечення заходів та коригування економічної політики держави, орієнтованої на забезпечення кращого стану захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз [2].

Новітні дані про рівень зайнятості населення України у 2025 р., за інформацією заступниці міністра економіки України Тетяни Бережної, свідчать про критичний кадровий розрив у потребах і наявності



робочої сили¹. Серед 26,9 млн населення країни 13,4 млн – зайняті, 973,4 тис. осіб шукають роботу, а 12,5 млн – економічно неактивного населення. В цілому структура населення України у I півріччі 2025 р. складається з 50% – зайнятого населення, 3% – тих, хто шукає роботу, та 47% – економічно неактивного населення. Кількість українців, які виїхали за кордон з 2022 р. становить 5,2 млн осіб. За прогнозами Мін-економіки України щоб досягти реального ВВП за базовим сценарієм макроекономічного прогнозу Ukraine Facility Plan в Україні до 2030 року має бути залучено 2 млн осіб, а до 2040 року – 7 млн осіб, а всього в цілому має бути 24 млн зайнятих осіб. Пріоритетним завданням постає не тільки створення робочих місць, а й залучення до праці економічно неактивного населення, повернення українців з-за кордону та підвищення продуктивності праці. Крім власного трудового потенціалу планується залучення іноземної робочої сили. Це підкреслено у звіті Міністерства фінансів та Міністерства економіки України «Про пріоритети економічної політики, спрямованої на забезпечення економічного зростання. Міцний фундамент, вищий потенціал і швидке відновлення» [9]. Як пріоритетний напрям усунення першочергових обмежень для економічного зростання, зумовлених зовнішнім попитом, в підрозділі «Праця» визначена і поставлена для розв'язання проблема дефіциту робочої сили.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Національний інститут стратегічних досліджень за результатами досліджень і публікаціями виявився найбільш авторитетним за тематикою з економічної безпеки в сучасних складних умовах воєнного стану, національної та глобальної кризи та нестабільності. У 2023, 2024, 2025 рр. фахівцями НІСД було підготовлено науково-аналітичні доповіді за результатами експертизи – «Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану» [1], «Економічна безпека України в умовах довготривалої війни». Продовження наукових досліджень цієї тематики знайшло в експертно-аналітичній доповіді [8], де розкрито трансформації економічних ризиків в цілому по Україні, зокрема, за її складовими (макроекономічна, виробнича, фінансова, зовнішньоекономічна, інвестиційна, інноваційна, соціальна, продовольча безпека, а також сфера цифрових трансформацій). В ній обґрунтовується парадигма модернізації стратегії та пріоритетів економічної безпеки на засадах сталого розвитку в умовах нової реальності. Представлено результати експертних оцінок за аналізом проведеного НІСД опитування щодо змін забезпечення економічної безпеки у 2022–2025 рр. та перспективи її забезпечення у 2026–2028 рр. Крім цих аналітичних доповідей в НІСД була підготовлена низка публікацій науковців інституту, які розкрили авторське бачення проблеми економічної безпеки. Це – Я. Жаліло, Я. Базилук, О. Власюк, О. Собкевич, О. Малиновська, Л. Яценко та інші [1; 2; 8].

Спільною роботою науковців із різних регіонів України стала монографія «Економіка миротворення в системі економічної безпеки держави подолання наслідків гібридної окупації» [9], яка була видана у першій половині 2022 р. Вже вона значно відрізнялась від

публікацій, що видані були до повномасштабної агресії РФ. В ній враховані особливості державної політики становлення економіки миробудівництва в умовах війни. Вся вона спрямована на оптимістичні складові досягнення економічної безпеки за рахунок реалізації стратегічних пріоритетів державної політики миротворення. Цінним для повоєнного відновлення України є визначені в монографії загальні взаємозв'язки політики миротворення з економічною безпекою та механізми реінтеграції окупованих регіонів. На регіональних особливостях економічної безпеки побудована політика формування інструментів стимулювання соціально-економічного розвитку та відновлення потенціалу окупованих регіонів.

Про роль і значущість трудоворесурсної безпеки йде дискусія серед науковців. Так, Г. Січиокно вважає, що її доцільно виокремити як самостійну складову економічної безпеки [31] і обґрунтовує це для економічної політики держави. Є. Качан, І. Кошіль підкреслюють руйнівні наслідки для відбудови національної економіки незабезпеченість трудоворесурсної безпеки України [11].

Але більшість освітян та науковців вважають за доцільне розглядати трудоворесурсну безпеку як підсистему більшості складових економічної безпеки. Запорукою успішної повоєнної розбудови України є саме збереження трудового потенціалу і накопичення людського капіталу, як відповідей на виклики національного та глобального масштабу, вважають відомі науковці країни: О. Новікова, В. Антонюк, Ю. Залознова, А. Колот, В. Геєць, А. Арсеєнко, Н. Азьмук, Я. Остафійчук, О. Хандій [3–5; 7; 12; 13; 15–22; 33].

У будь-якому разі економічна і трудоворесурсна безпека призведуть до очікуваного результату за умов набуття властивості стійкості. Після прийняття відповідних правових документів у 2021 р. та повномасштабної агресії РФ у 2022 р. до забезпечення науково-практичних засад системи забезпечення національної системи стійкості звернулись і політики, і законодавці, і науковці, і освітяни, і громадські об'єднання. Адже прийшло усвідомлення необхідності набуття рис здатності до виживання, адаптації до найскладніших ситуацій і збереження при цьому своєї цілісності. Стійкість – це сполучення якості і ресурсу розвитку. В різноманітних варіаціях вчені України аналізували, оцінювали, пропонували рішення для набуття всім сферам життєдіяльності і виробництва рис стійкості (резильєнтності). Це публікації О. Резнікової, С. Пирожкова О. Новікової Я. Остафійчука, О. Цимбала, І. Петрової, В. Близнюк, Н. Азьмук, М. Белінської, О. Корольчука [6; 14; 17–19; 23; 29].

Мета статті – обґрунтування потреб концептуального та науково-практичного визначення трудоворесурсної безпеки в системі економічної безпеки на засадах стійкості.

Методи дослідження – загальнонаукові (системний, комплексний та логічний), а також спеціальні (соціально-економічний, статистичний, порівняльний, методи експертних оцінок).

Виклад основного матеріалу. Трудоворесурсна безпека – це наявність задіяної робочої сили, необхідної кількості та якості для забезпечення спроможності національної економіки реалізовувати національні еко-

¹ Ukraine Facility у дії: публічне обговорення Стратегії зайнятості 2030. *Офіс ефективного регулювання BRDO*. 2025. URL: https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch_permalink&v=1776629829915209.

номічні інтереси на засадах стійкості до зовнішніх та внутрішніх небезпек соціально-трудовому розвитку.

Реалізація трудоворесурсної безпеки потребує виконання певних умов, які сприяють збалансованості вимог до робочої сили та потреби економіки в її ефективному використанні. Таке визначення сформовано авторами статті завдяки опрацюванню проекту Концепції Стратегії економічної безпеки України та формуванню Плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості у 2025 році. На виконання вимог національної системи стійкості і робоча сила, і економіка країни повинні набувати властивості стійкості.

Трудоворесурсна незабезпеченість обумовлює формування загроз національній безпеці в економічній та соціальній сферах. В чинній Концепції стратегії економічної безпеки України на період до 2025 року окремо не виділяється трудоворесурсна безпека, але в структурі цієї стратегії у складовій макроекономічна безпека серед визначених в ній небезпек більше половини стосуються трудоворесурсної безпеки.

Термін дії Стратегії економічної безпеки України до 2025 року завершується. Рада національної безпеки та оборони України ініціювала розробку нового правового документу з економічної безпеки України і доручила очолити цю роботу Національному інституту стратегічних досліджень при залученні провідних експертів з проблеми економічної безпеки країни. Послідовність дій у цьому напрямку розпочалась з формування Концепції Стратегії економічної безпеки України до 2030 року. Головною особливістю змісту проекту Концепції стало врахування засад національної системи стійкості без цього інноваційного напрямку досягти в сучасних умовах економічної та національної безпеки практично неможливо.

Поглиблення полікризи в країні, яке обумовлено тривалою війною та її наслідками сприяло зростанню потреб держави і суспільства в формуванні підсистем національної стійкості, які б позитивно впливали на укріплення національної безпеки та її сфер. Правовою базою для змістовного визначення діяльності держави і суспільства щодо забезпечення національної системи стійкості стала схвалена указом Президента України у 2021 році Концепція забезпечення національної системи стійкості [28], а також План з її реалізації [25].

Реалізація цих правових документів спрямована на забезпечення всієї системи національної безпеки і господарства та їх підсистем вистояти, адаптуватись до надзвичайних умов, зміцнити та відновлюватись. Їм необхідно виявляти здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім небезпекам, забезпечити спроможність до гідного функціонування та розвитку.

Аналіз теоретичних та практичних здобутків з подолання загроз національній безпеці в соціально-трудовій сфері на засадах стійкості з пропозиціями щодо їх мінімізації та подолання міститься у відповідній статті О. Новікової [16]. Тут обґрунтовано пропозиції з подолання загроз у трудовій сфері на засадах стійкості. Рекомендовано врахувати ці пропозиції при формуванні Стратегії економічної безпеки України до 2030 року. Участь у підготовці та формуванні проекту Концепції Стратегії економічної безпеки України до 2030 року експертів з Інституту економіки промисловості дає таку можливість. Але трудоворесурсна безпека в структурі Стратегії економічної безпеки України на 2030 рік має бути чітко визначена, займати в колі її

напрямів більш пріоритетне місце у зв'язку з посиленням впливу небезпек у трудовій сфері, що пов'язані із зовнішніми загрозами національній безпеці та внутрішніми небезпеками, обумовлених затяжною війною. Зміст Стратегії економічної безпеки має включати коло пріоритетів зі збереження економічного фундаменту для подальшого існування та розвитку. Тому повинні визначатися пріоритети економічної політики саме ті, які спрямовані на економічне зростання, забезпечення національної безпеки та державності країни. Серед найбільш вагомих загроз для прискореного економічного зростання – перешкоди та обмеження, пов'язані з дефіцитом робочої сили.

В сучасних умовах потреба економіки та промисловості України в робочій силі критично загострилась внаслідок демографічної кризи та виїзду значної частки працездатного населення за кордон з початком широкомасштабної воєнної агресії РФ проти нашої країни, а також втрат працездатного населення через війну.

Пріоритетність розв'язання проблем трудоворесурсної безпеки потребує зміни політики національної безпеки до проблем збереження трудового потенціалу, людського та інтелектуального капіталу, подолання дефіциту висококваліфікованої робочої сили. Необхідно забезпечити включення загроз трудоворесурсній безпеці та напрямів з її подолання в структуру складових економічній безпеки. В свою чергу, забезпечення національної системи стійкості відносно всіх компонентів соціально-трудового розвитку обумовить формування сприятливих умов для повоєнної розбудови за рахунок протидії загрозам втрати ресурсів праці.

До Цілей проекту Стратегії забезпечення економічної безпеки України у воєнний період необхідно обов'язково включити положення щодо *забезпечення критичних секторів економіки робочою силою* в необхідній кількості та необхідної кваліфікації шляхом: удосконалення процедур бронювання працівників, стимулювання підвищення кваліфікації та перекваліфікації, створення умов для територіальної мобільності працівників (зокрема, для потреб релокованих підприємств). Це обумовлює необхідність включення до кожної складової економічної безпеки положень з трудоворесурсної безпеки. Виокремлювати окремою складовою трудоворесурсну безпеку в системі економічної безпеки, на думку авторів, недоцільно, бо це обмежить можливості інших підсистем економічної безпеки використовувати на їх користь спрямованість на системну та комплексну реалізацію.

Серед загальних оцінок стану та ризиків економічної безпеки України доцільно до ризиків послаблення конкурентоспроможності країни включити обмеження темпів економічного росту та повоєнного відновлення через довгостроковий дефіцит робочої сили. Трудоворесурсна безпека має бути включена в структуру напрямів кожної складової економічної безпеки та залучати адресні її можливості на досягнення своїх цілей. Потрібно задіяти до цього процесу складові економічної безпеки від яких залежить досягнення і забезпечення трудоворесурсної безпеки. До складових в системі економічної безпеки, на які покладаються завдання забезпечення трудоворесурсної безпеки, відносяться:

макроекономічна;
фінансова;

науково-технологічна;
виробнича;
соціальна;
демографічна;
регіональна підсистеми.

В контексті сприяння подоланню загроз в *макроекономічній сфері* в коло макроекономічних пріоритетних напрямів макроекономічної безпеки необхідно включити такі інституційні складові забезпечення трудоворесурсної безпеки:

- 1) розроблення та затвердження Стратегії зайнятості населення;
- 2) приведення вітчизняного законодавства про працю у відповідність до вимог асquis ЄС;
- 3) прийняття нового Трудового кодексу України;
- 4) зміцнення спроможності соціальних партнерів в трудовій сфері, відновлення двосторонніх і тристоронніх соціальних діалогів, особливо на територіальному та локальному (виробничому) рівнях;
- 5) реформування Державної служби України з питань праці, сконцентрувавши її діяльність на питаннях інспекції праці, водночас передавши широкий спектр нетипових повноважень профільним міністерствам і приватному сектору тощо.

В умовах затяжної війни необхідно враховувати вкрай актуальні та доцільні *напрями макроекономічної безпеки*, які впливають на обороноздатність та протидіють загрозам, обумовлених війною. Це – удосконалення процедур бронювання працівників; стимулювання залучення на ринок праці економічно неактивних категорій населення, зокрема жінок та осіб старшого віку із затребуваними в умовах війни спеціальностями [34].

Значно більш розширеною буде програма забезпечення макроекономічної безпеки у повоєнний період, коли будуть відбуватися перспективні структурні зміни та посилюватиметься довгострокова стійкість до загроз. Можливості *досягнення трудоворесурсної безпеки при повоєнному відновленні* визначаються через:

- забезпечення орієнтації механізмів формування та фінансування державного і регіонального замовлення на підготовку кадрів на відповідність довготривалій стратегії спеціалізації та диверсифікації економіки України;
- зменшення дефіциту робочої сили для потреб повоєнного відновлення шляхом активізації на ринку праці максимальної кількості громадян, які можуть працювати;
- стимулювання повернення і реінтеграції українських мігрантів; унормування процедур залучення іноземців на вітчизняний ринок праці, забезпечення контролю за дотриманням правил працевлаштування для громадян третіх країн;
- адаптацію освітніх програм до потреб ринку праці.

В межах *фінансової безпеки* пріоритетні напрями забезпечення трудоворесурсної безпеки визначилися реалізацією: посилення ролі та спроможності інспекцій праці у виявленні незадекларованої праці; відмова від практик встановлення мораторіїв на перевірки бізнесу; скорочення масштабів неформальної зайнятості; приєднання до європейських ініціатив щодо протидії незадекларованій праці.

До пріоритетних напрямів трудоворесурсної безпеки в межах *науково-технічної та виробничої безпеки*

доцільно включити такі: забезпечення ефективної взаємодії між Мінстратегпромом та Мінекономіки з питань формування державного замовлення на підготовку кадрів для промисловості; сприяння забезпеченню кваліфікованими кадрами стратегічно важливих підприємств та критичної інфраструктури; створення умов для трудової міграції працівників на релоковані підприємства; розвиток дуальної освіти та стажувань у компаніях; підвищення продуктивності праці шляхом навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації персоналу; підвищення престижності зайнятості у промисловості серед молоді.

В структурі *соціальної безпеки* пріоритетні напрями трудоворесурсної безпеки будуть визначатись через: створення умов для працевлаштування вразливих категорій населення, передусім ВПО, людей з інвалідністю, ветеранів; адаптацію соціуму до демографічного старіння та формування умов для активного довголіття на ринку праці; підвищення рівня працевлаштування молоді після завершення навчання; запровадження ефективних інструментів контролю та запобігання дискримінації у сфері праці, зокрема за гендерною та віковою ознакою.

Пріоритетні напрями *регіональної безпеки* доповнюються трудоворесурсними пріоритетами, які визначають збільшення представленості Державної служби зайнятості (ДСЗ) на регіональному та локальному рівнях; налагодження механізмів взаємодії з органами влади територіальних громад; інтеграцію ВПО у регіональні ринки праці; надання додаткових державних гарантій зайнятості на територіях з підвищеними безпековими ризиками; зменшення регіональних дисбалансів між попитом і пропозицією на робочу силу.

Напрями *демографічної безпеки* щодо сфери зайнятості, ринку праці, міграції трудових відносин повинні співвідноситися з загрозами демографічній безпеці, як зменшення можливостей зайнятості та поглиблення структурних диспропорцій на ринку праці через втрати і переміщення людей та підприємств; якісні та структурні зміни потреб економіки у працівниках, що актуалізує проблему структурного безробіття; погіршення можливості реалізації права людини на гідну працю через поширення тіньової зайнятості, труднощів знайти роботу у відповідності з кваліфікацією, проблеми працевлаштування уразливих груп населення.

Для забезпечення демографічної безпеки України у 2025–2030 роках критичну роль відіграватиме адаптація інституційних механізмів ринку праці до завдань досягнення відповідності структури попиту та пропозиції на ньому.

Виходячи з цього напрями демографічної безпеки, спрямовані на трудоворесурсне забезпечення *в умовах війни* повинні містити: забезпечення високої професійної мобільності працівників в умовах шоків впливів на ринок праці, набуття навичок швидкого переходу у споріднені професії; сприяння відновленню збалансованості ринку праці у відповідності до змін просторового розміщення бізнесу та людей.

Серед напрямів забезпечення трудоворесурсної безпеки у *повоєнний період* в демографічній структурі безпеки повинні бути:

здійснення системних заходів щодо збереження та поліпшення якості людського капіталу на основі інвестицій в освіту, перекваліфікацію та підвищення

кваліфікації кадрів з урахуванням перспективних структурних трансформацій національної економіки; запобігання зовнішній трудовій міграції шляхом створення умов для гідної праці в Україні;

гармонізація трудових відносин, запровадження ефективних інструментів запобігання дискримінації у сфері праці, гарантування гідних умов праці.

Наявність та посилення зовнішніх та внутрішніх загроз національній безпеці в економічній сфері обумовлює потреби національної економіки вистояти, адаптуватись, зміцнитись, відновитись та розвиватись. Одночасно необхідно виявити здатність національної системи до збереження існування гідного функціонування та спроможності до розвитку. Ці процеси саме для трудової сфери та трудових відносин забезпечення економіки вкрай складні. Це обумовлено невключеністю трудової сфери до системи національної безпеки, яка з прийняттям у 2018 році Закону України «Про національну безпеку України» (від 21.06.2018 р.

№ 2469-VIII) [26] позбавилась соціогуманітарної спрямованості. Немає трудової сфери серед сфер забезпечення національної системи стійкості, яка схвалена Указом Президента України (від 27.09.2021 р. № 479/2021) [28]. Але сама проблема трудових відносин існує, загострюється і становить загрозу і економічній, і соціальній безпеці.

В Україні на стадії науково-практичного становлення перебуває проблематика стійкості соціально-трудового розвитку та його складових – трудової сфери, робочої сили, ринку праці, соціально-трудових відносин, соціального партнерства тощо. Але міжнародний досвід у цій сфері є прикладом можливостей його адаптації до умов України. Яскраво здобутки розвитку понятійного апарату щодо стійкості робочої сили ринку праці трудових відносин та соціально-трудової сфери розкрито в статті О. Новікової та Н. Азьмук «Цифровізація – чинник посилення резильєнтності соціально-трудової сфери та повоєнного відновлення України» (рис. 1).

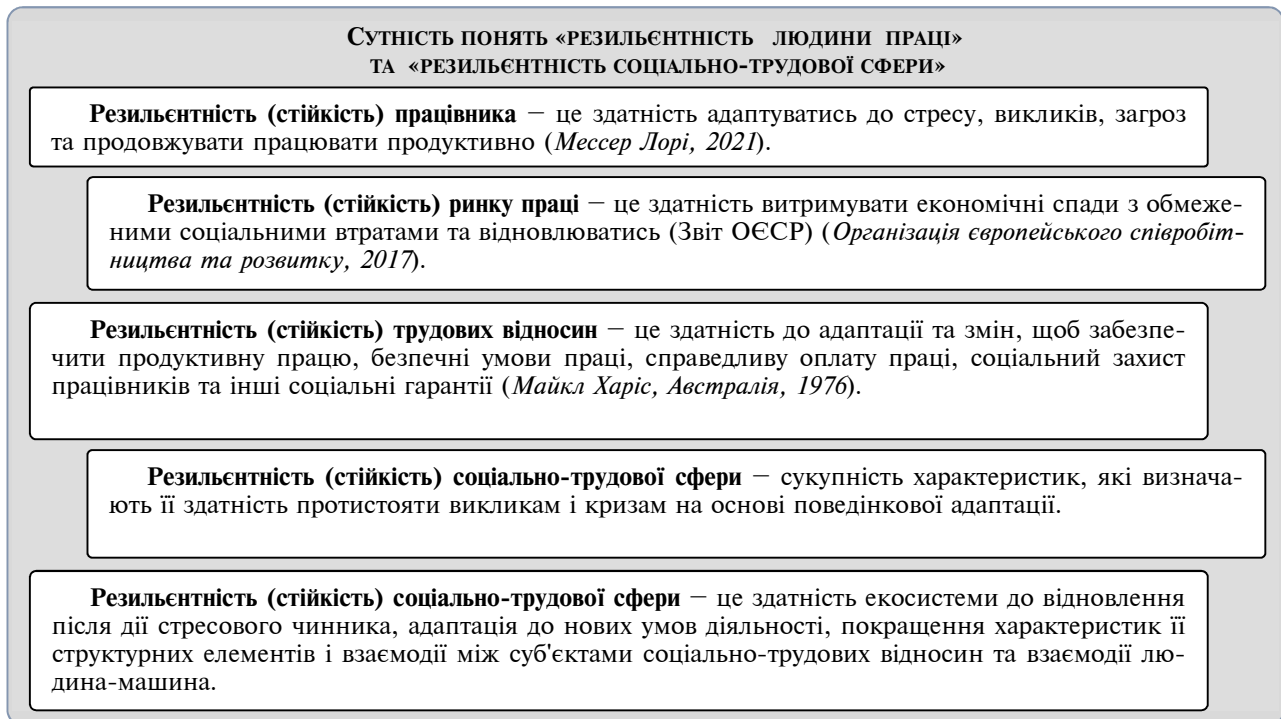


Рис. 1. Визначення понять щодо резильєнтності (стійкості) працівника, ринку праці, трудових відносин та соціально-трудової сфери [18, с. 266]

Логічним результатом цього напрямку досліджень стала стаття О. Новікової, О. Цимбала та Я. Остафійчука «Становлення резильєнтності соціально-трудової сфери в контексті повоєнної розбудови економіки України» [19].

Проведені дослідження з цього напрямку дозволили визначити, систематизувати та представити стратегічні напрями подолання загроз у трудовій сфері на засадах стійкості (рис. 2).

Практичним підґрунтям реалізації національної системи стійкості стало прийняття Плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості (від 10.11.2023 № 1025-р) [25]. Термін дії прийнятого Плану заходів закінчується у 2025 році. За змістом він не містив положень з трудових відносин і безпеки,

не співвідносився адресно з виконанням значної кількості напрямів, які містилися в концепції і був значний за обсягом, деталізацією заходів, більшість з яких не було здійснено. А також він не встигав за зростанням потреб у накопиченні капіталу стійкості. Не простежувався також тісний зв'язок та була відсутня скоординованість заходів з іншими планами заходів, розробленими на виконання чинних стратегій національної безпеки. У зв'язку з цим виникає гостра необхідність розробити План реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості на період до 2030 року. Його обов'язково треба визначити як умову для розробки оновлених варіантів стратегій національної, економічної, інформаційної безпеки тощо і представляти на засадах забезпечення національної

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПОДОЛАННЯ ЗАГРОЗ У ТРУДОВІЙ СФЕРІ НА ЗАСАДАХ СТІЙКОСТІ (РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ)
Формування правових та інституційних засад забезпечення національної системи стійкості в соціальній, економічній, трудовій, промисловій, інформаційній, цифровій сферах
Визначення в трудовому законодавстві України чітких механізмів регулювання і стимулювання зайнятості в екстремальних умовах
Забезпечення резильєнтності ринку праці за рахунок подолання дефіциту робочої сили (повернення зовнішніх мігрантів, залучення іноземних трудових мігрантів, стримування зовнішньої міграції людського капіталу, впровадження цифрових технологій тощо)
Забезпечення людиноцентричної модернізації ринку праці, прискорення євроінтеграційного шляху України, подолання вимушеного обмеження трудових прав і гарантій працівника, обумовлене воєнним станом
Подолання протистояння інтересів роботодавців і найманих працівників
Забезпечення збалансованості потреб підготовки висококваліфікованих фахівців в системі професійної та вищої освіти запитам економіки
Врахування цінностей людського розвитку та орієнтирів гідної праці при набутті потенціалу адаптації та функціонування в екстремальних умовах
Задоволення попиту на зміцнення сектору безпеки та потреб ринку праці на військові кадри
Підвищення продуктивності праці через використання технологій 5.0 на нових виробництвах
Реабілітація військових та цивільних осіб, які зазнали травмування, та повернення їх на ринок праці
Підвищення якості державного та корпоративного управління за рахунок використання цифрових технологій в управлінні на засадах ESG
Заохочення громадських об'єднань і профспілок на досягнення резильєнтності робочої сили, ринку праці, соціально-трудових відносин і соціально-трудової сфери
Забезпечення високої професійної мобільності працівників в умовах шоків впливів на ринок праці, набуття навичок швидкого переходу у споріднені професії

Рис. 2. Стратегічні напрями з подолання загроз у трудовій сфері з врахуванням потреб стійкості (резильєнтності) [16, с. 267]

системи стійкості. Для посилення трудоворесурсної безпеки необхідно перш за все звернути увагу на поточні та майбутні потреби в робочій силі.

Так, для проведення аналізу загроз та ризиків для найбільш важливих сфер життєдіяльності суспільства і держави необхідно передбачити в Плані заходів розробку та запровадження системи прогнозування пропозицій та попиту на робочу силу для стратегічно важливих секторів економіки. До кола додаткових завдань віднести «Забезпечення сталого функціонування державних органів та надання основних послуг населенню у разі настання кризової ситуації». Доцільно також передбачити захід «Розроблення та вжиття заходів для забезпечення робочою силою стратегічно важливих підприємств і критичної інфраструктури в умовах кризової ситуації (бронювання, оплата праці й інші інструменти стимулювання)».

Одночасно у плануємому новому проекті Плану реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2030 року доцільно буде актуалізувати пріоритетні завдання і заходи.

Так, для запобігання виникненню загроз і настанню кризових ситуацій необхідно поставити завдання з прогнозування потреб у кадрах та адаптація до нових вимог освітньої системи. Для його виконання доцільно передбачити такі заходи: проведення моніторингу поточної ситуації з визначенням актуальної потреби у фахівцях; розробка «карт професій майбутнього» з визначенням критично необхідних спеціальностей для національної економіки; розробка програм сприяння підготовки фахівців критично важливих спеціальностей задля потреб національної економіки; розробка програм підтримки створення кластерів у ключових галузях.

Для реагування на загрози та кризові ситуації необхідно поставити ключове завдання: започаткувати моніторинг та раннє виявлення загроз трудоворесурсній безпеці.

Для його виконання передбачити такі заходи: забезпечити створення системи моніторингу кризових явищ на національному ринку праці (на основі

даних Держстату, Мінекономіки, ДСЗУ, роботодавців);

- розробити індекс трудоворесурсної стійкості;
- розробити Програму забезпечення захисту трудових ресурсів країни в умовах воєнного стану;
- розробити Стратегію збереження кадрів у прифронтових областях.

Для подолання наслідків виникнення економічних загроз, а також відновлення сталого функціонування необхідно передбачити таке завдання, як розробка механізмів зниження ризиків впливу кадрового дефіциту на економіку країни. Це може бути реалізовано такими заходами:

адаптація міжнародного досвіду освітньої та соціальної реінтеграції ветеранів та ветеранок до умов України;

розробка програми стимулювання освітньої та трудової реінтеграції ветеранів та ветеранок;

розробка програм повернення воєнних мігрантів в Україну та їх освітньої та трудової реінтеграції.

Для запобігання виникненню загроз і настанню кризових ситуацій стоїть завдання підвищення готовності державних органів, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання до настання кризових ситуацій, запобігання ризикам та мінімізації їх впливу. Його реалізація потребує проведення в форматі соціального діалогу регулярних консультацій та обміну інформацією між державним та приватним сектором з питань підвищення готовності до надзвичайних ситуацій, реагування на кризи і відновлення, застосування інтегрованого підходу до управління ризиками.

При формуванні довгострокових заходів у новому Плані заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості повинні враховувати перспективні завдання. Це — підвищення стійкості ринку праці за рахунок залучення та активізації таких категорій населення, які на цей момент з різних причин не є достатньо активними, але виступають резервами подолання дефіциту робочої сили. Перш за все, це — молодь, жінки, особи передпенсійного та пенсійного віку, внутрішньо переміщені особи, ветерани/учасники бойових дій (УБД), особи з інвалідністю [34]. Їх залучення до ринку праці з метою підвищення його стійкості та пом'якшення проблеми дефіциту кадрів в економіці повинні плануватися такі управлінські рішення:

розробка та впровадження системи моніторингу наявності представників плануємих до залучення категорій (кількість, професійний склад), рівні — національний та регіональний (для розробки відповідної державної та регіональної політики залучення), а також рівень територіальних громад (для розробки конкретних практичних заходів щодо їхнього залучення);

визначення та реалізація системи заходів, спрямованих на підвищення інклюзивності ринку праці, з урахуванням специфічних потреб зазначених категорій (професійна підготовка, створення та/або модернізація відповідних якісних робочих місць);

розробка та впровадження спеціалізованих (орієнтованих на специфічні потреби та особливості відповідних категорій громадян) програм адаптації та професійної підготовки, з урахуванням потреб ринку праці;

розробка та впровадження мотиваційних механізмів для визначених категорій громадян щодо пра-

цевлаштування (можливості підвищення власної кваліфікації та набуття нових навичок, достатній рівень заробітної плати, якісні та безпечні робочі місця, механізми психологічної адаптації в колективі, соціальні гарантії);

розширення можливостей для дистанційного навчання та отримання професійних навичок та вмінь для зазначених категорій громадян.

Відповідальним суб'єктом та координатором щодо реалізації зазначених заходів має стати Державний центр зайнятості, з урахуванням специфіки його діяльності, достатнім рівнем територіальної представленості та наявністю спеціалістів відповідного профілю та кваліфікації.

Висновки. У статті поставлена проблема трудоворесурсного забезпечення для включення в систему економічної безпеки з визначенням її в загальних концептуальних положеннях економічної безпеки в структурі національних економічних інтересів, в складових проекту Стратегії економічної безпеки, а також при формуванні сфер національної системи стійкості та заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості. Виокремлено пріоритетні напрями забезпечення трудоворесурсної безпеки в період воєнного стану та в період повоєнної розбудови економіки України.

Пошук концептуального, стратегічного та науково-практичного спрямування управлінських рішень з трудоворесурсного забезпечення економічної безпеки на засадах стійкості показав пріоритетність досягнення національних інтересів при мінімізації негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз в макроекономічній, фінансовій, науково-технологічній та виробничій сферах, а також у сфері соціальної, демографічної та регіональної безпеки. Стійкість дає додаткові важелі успішного досягнення цілей безпеки і розвитку завдяки набуттю нових якостей та ресурсних можливостей економічної безпеки.

Стійкість потребує поглиблення наукових досліджень для використання їх результатів в управлінській практиці для забезпечення трудоворесурсної безпеки. Концепція стійкості дає змогу по-новому оцінювати функціонування суспільних інститутів з позиції формування стійкості робочої сили, що виходить за рамки оцінювання кваліфікації. Одночасно дає можливість здобувати риси та вміння адаптуватись до функціонування в екстремальних умовах. Стійкість обумовлює нові якості в поведінці, коли працівник виявляє власні ресурси як особистість, як робоча сила, як член суспільства, як ресурс економічного зростання країни. Це мотивує до здатності ефективно працювати в надзвичайних та екстремальних умовах. Це перспектива подальших наукових міждисциплінарних досліджень.

Перспективи подальших досліджень. Реалізація концептуальних, стратегічних та науково-практичних засад трудоворесурсної безпеки потребує створення правових умов для її забезпечення. Доцільно в законодавстві про національну безпеку визначити соціально-гуманітарну спрямованість, виокремити серед сфер національної системи стійкості соціально-трудова сфера, в проектах Стратегії економічної, інформаційної безпеки та людського розвитку врахувати потреби національної економіки та суспільства у збереженні, поверненні та залученні робочої сили для прискореного відновлення країни.

Список використаних джерел

1. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану: аналіт. доп. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf>.
2. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. Експертно-аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2024. 71 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.08>.
3. Антонюк В. П., Залознова Ю. С. Людський капітал регіонів України: проблеми відтворення в умовах гібридної та повномасштабної війни як загроза для повоєнного відновлення країни / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2023. 175 с. URL: <https://iie.org.ua/monografiyi/ljudskij-kapital-regioniv-ukraini-problemi-vidtvorennya-v-umovah-gibridnoi-ta-povnomasshtabnoi-vijni-jak-zagroza-dlja-povoiennoho-vidnovlennja-krajini/>.
4. Антонюк В., Підоричева І., Ляшенко В. Професійно-кваліфікаційні диспропорції ринку праці як перешкода для структурної трансформації підприємницького сектору України в сучасних і повоєнних умовах. *Економіка України*. 2024. Т. 67. № 2 (747). С. 3–31. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.02.003>.
5. Арсеєнко А., Буткалюк В., Іваненко О. та ін. Трансформація зайнятості і майбутнє праці у XXI ст.: глобальний і національний соціологічні виміри. Київ: Ін-т соціології НАН України, 2023. 181 с.
6. Белинская М., Корольчук О. Роль национальной резильентности в формировании эффективного публичного управления. *Годишник на департамент "Администрация и управление"*. 2018. Т. 3. С. 24–45. URL: <https://administracija-i-upravlenie.nbu.bg/download/2-rolj-nacionalnoi.pdf>.
7. Геєць В., Гриценко А., Єфименко Т. та ін. Відновлення та реконструкція повоєнної економіки України. Київ, НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2022. 305 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Vidnovlennja-ta-rekonstrukcija-povojennoji-economiky.pdf>.
8. Економічна безпека України в умовах високих воєнних ризиків та глобальної нестабільності: експ.-аналіт. доп. / [Базилук Я., Власенко Р., Власюк О. та ін.] ; за заг. ред. Я. Жаліла. Київ: НІСД, 2025. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2025.03>.
9. Економіка миротворення в системі економічної безпеки держави: подолання наслідків гібридної окупації: кол. моногр. / за наук. ред. О. І. Іляш. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. 244 с. URL: https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Економіка_миротворення.pdf.
10. Звіт про пріоритети економічної політики, спрямованої на забезпечення економічного зростання. Міцний фундамент, вищий потенціал і швидке відновлення. *Міністерство фінансів України, Міністерство економіки України*. URL: <https://reformmatrix.mof.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/bila-kniga-ukr-fi-n.pdf>.
11. Качан Є., Кошіль Р. Трудоресурсна безпека України: виклики і загрози забезпечення національної економіки персоналом в умовах суспільної нестабільності". *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2022. № 26. С. 87–92. DOI: <https://doi.org/10.35774/rarpsu2021.26.087>.
12. Колот А., Герасименко О. Новітні формати організації трудової діяльності: природа, виклики, траєкторії розвитку. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 59–76. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.05.059>.
13. Колот А., Герасименко О. Праця XXI: філософія змін, виклики, вектори розвитку. Київ: КНЕУ імені Вадима Гетьмана, 2021. 487 с.
14. Мобільність робочої сили України: тенденції та перспективи: колективна монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. І. Л. Петрової, д.е.н. В. В. Близнюк; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2023. 334 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/Mobil'nist'-robochoi-sily-Ukrainy.pdf>.
15. Новікова О. Ф. Загрози соціальній безпеці людини у сфері праці в умовах війни: стан та можливості подолання. *Загрози соціальній безпеці людини в умовах війни: матеріали круглого столу 27–29 вересня 2023 року* / за заг. ред. проф. З. С. Варналі. Київ-Чернівці: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2023. С. 64–66. URL: <https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2023/10/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D1%82%D0%B5%D0%B7.pdf>.
16. Новікова О. Ф. Подолання загроз національній безпеці в соціально-трудовій сфері на засадах стійкості. *Теорія і практика розбудови екосистеми соціальної сфери в умовах повоєнного відродження України*: зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 17–18 квіт. 2024 р.) / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана [та ін.]. Київ: КНЕУ, 2024. С. 261–269.
17. Новікова О. Ф., Азьмук Н. А. Цифровізація – чинник посилення резильєнтності соціально-трудової сфери та повоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-27>.
18. Новікова О. Ф., Остафійчук Я. В. Забезпечення збалансованого соціально-трудового розвитку України: виклики та можливості. *Економіка промисловості*. 2023. № 2 (102). С. 62–77. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.02.062>.
19. Новікова О., Цимбал О., Остафійчук Я. Становлення резильєнтності соціально-трудової сфери в контексті повоєнної розбудови економіки України. *Економіка України*. 2024. № 07 (752). С. 94–112. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.07.094>.
20. Новікова О. Ф. Стратегічні пріоритети подолання загроз національній безпеці у трудовій сфері на засадах стійкості в умовах повоєнної розбудови. *Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Перспективи ренесансу HR-інжинірингу, економіки і бізнесу за умов конвергенції України з ЄС у рамках європейської інтеграції»* (Хмельницький, 16–17 листоп. 2023 р.). Хмельницький: ХНУ, 2023. С. 236–239.
21. Новікова О. Ф., Покотилієнко Р. В. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення: монографія / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2006. 408 с.
22. Новікова О., Шамілева Л., Хандій О. Оцінювання розбалансованості трудової сфери в умовах воєнного стану і можливості її подолання. *Економіка України*. 2023. № 2. С. 17–54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.017>.

23. Пирожков С., Майборода О., Хамітов Н. та ін. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз : національна доповідь. Київ : Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2022. 552 с.
24. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. Київ : Центр Разумкова, 2022. 21 с. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>.
25. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року : розпорядження Кабінету міністрів України від 10 листопада 2023 р. № 1025-р. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/1025-2023-p#Text.
26. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
27. Про основи національної безпеки України : Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 39. Ст. 351.
28. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості» : Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>.
29. Резнікова О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища. Київ: НІСД, 2022. 456 с.
30. Сидорчук О. Г. Соціальна безпека: державне регулювання та організаційно-економічне забезпечення: монографія / Львівський регіональний ін-т держ. управління. Львів, 2018. 492 с.
31. Січиокно Г. Б. Концептуальний підхід до забезпечення трудоворесурсної безпеки як складової економічної безпеки держави. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.153>.
32. Формування стійкого соціально-трудового розвитку в умовах воєнного стану та цифрових трансформацій: монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, Ю. С. Залознова, Я. В. Остафійчук, О. О. Хандій, Н. А. Азьмук, О. О. Зеленко, Л. П. Амелічева, О. В. Панькова, І. М. Новак, Л. Л. Шамілева, О. Ю. Касперович, О. В. Іщенко, Я. Є. Красуліна; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2024. 382 с. URL: <https://iie.org.ua/monografiyi/formuvannia-stijkoho-sotsialno-trudovoho-rozvytku-v-umovakh-voiennoho-stanu-ta-tsifrovikh-transformatsij/>
33. Zaloznova Yu., Novikova O., Azmuk N. Formation of human capital on the basis of resilience. *Economic trends: new opportunities and threats: II International scientific conference* (November 25-26, 2022. Le Mans, France). Riga, Latvia : "Baltija Publishing", 2022. P. 67-72. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26269-2-16>.
34. Новікова О., Остафійчук Я., Панькова О. Стан, проблеми та можливості забезпечення української промисловості робочою силою в умовах довготривалої війни. *Економіка та суспільство*. 2024. №68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-210>.

References

1. Aktualni vyklyky ta zagrozy ekonomichnii bezpeci Ukrainy v umovah voiennoho stanu [Current Challenges and Threats to Ukraine's Economic Security in the Context of Martial Law]. (2023). Kyiv: National Institute for Strategic Studies. Retrieved from <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf> [in Ukrainian].
2. Ekonomichna bezpeka Ukrayiny v umovakh dovhotryvaloyi viyny [Economic Security of Ukraine in the Conditions of Prolonged War]. (2024). Kyiv, National Institute for Strategic Studies. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.08> [in Ukrainian].
3. Antoniuk, V. P., Zaloznova, Yu. S. (2023). Liudskiy kapital rehioniv Ukrainy: problemy vidtvorennia v umovakh hibrydnoi ta povnomasshtabnoi viyny yak zahroza dlia povoiennoho vidnovlennia krainy [Human capital of the regions of Ukraine: problems of reproduction in the conditions of hybrid and full-scale war as a threat to the post-war recovery of the country]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 175 p. Retrieved from <https://iie.org.ua/monografiyi/liudskij-kapital-regioniv-ukraini-problemi-vidtvorennia-v-umovakh-gibrydnoi-ta-povnomasshtabnoi-vijni-jak-zagroza-dlja-povoiennoho-vidnovlennia-kraini/> [in Ukrainian].
4. Antoniuk, V., Pidoricheva, I., Liashenko, V. (2024). Profesiino-kvalifikatsiini dysproportsii rynku pratsi yak pereshkoda dlia strukturnoi transformatsii pidpriyemnytskoho sektoru Ukrainy v suchasnykh i povoiennykh umovakh [Professional and qualification disproportions of the labour market as an obstacle to the structural transformation of the business sector of Ukraine in modern and post-war conditions]. *Ekonom. Ukr.*, 67, 2 (747), pp. 3-31. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.02.003> [in Ukrainian].
5. Arseienko, A., Butkaliuk, V., Ivanenko, O. et al. (2023). Transformatsiia zainiatosti i maibutnie pratsi u XXI st. : hlobalnyi i natsionalnyi sotsiologichni vymiry [Employment Transformation and the Future of Labour in the 21st Century: Global and National Sociological Dimensions]. Kyiv, Institute of Sociology of the National Academy of Sciences of Ukraine. 181 p. [in Ukrainian].
6. Belinskaya, M., Korolchuk, O. (2018). Rol' natsional'noy rezil'yentnosti v formirovaniі effektivnogo publichnogo upravleniya [The role of national resilience in the formation of effective public administration]. *Godishnik na departament "Administraciya i upravlenie" – Yearbook of "Administration and Management" Department*, 3, pp. 24-45. Retrieved from <https://administraciya-i-upravlenie.nbu.bg/download/2-rolj-nacionalnoi.pdf> [in Russian].
7. Heiets, V., Hrytsenko, A., Yefymenko, T. et al. (2022). Vidnovlennia ta rekonstruktsiia povoiennoi ekonomiky Ukrainy [Restoration and reconstruction of the post-war economy of Ukraine]. Kyiv, State Institution "Institute of Economics and Forecasting" of NAS of Ukraine. 305 p. Retrieved from <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Vidnovlennia-ta-rekonstruktsiia-povoiennoi-ekonomiky.pdf> [in Ukrainian].
8. Bazyliuk, Ya., Vlasenko, R., Vlasniuk, O., et al. (2025). Ekonomichna bezpeka Ukrayini v umovakh visokih voyennih rizikiv ta globalnoyi nestabilnosti [Economic Security of Ukraine in the Context of High Military Risks and Global Instability]. Kyiv, NISS. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2025.03> [in Ukrainian].

9. Ilyash, O. (Ed.) et al. (2022). *Ekonomika myrotvorennia v systemi ekonomichnoi bezpeky derzhavy: podolannia naslidkiv hibrydnoi okupatsii* [Economics of Peacekeeping in the System of Economic Security of the State: Overcoming the Consequences of Hybrid Occupation]. Kharkiv, FOP Liburkina L. M. 244 p. Retrieved from https://ndc-ipr.org/media/publications/files/Економіка_миротворення.pdf [in Ukrainian].
10. Zvit pro priorityty ekonomichnoi polityky, spriamovanoi na zabezpechennia ekonomichnoho zrostantia. Mitsnyi fundament, vyshchyi potentsial i shvydke vidnovlennia [Report on the priorities of economic policy aimed at ensuring economic growth. Strong foundations, higher potential and rapid recovery]. (2024). *Ministry of Finance of Ukraine & Ministry of Economy of Ukraine*. Retrieved from <https://reformmatrix.mof.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/bila-kniga-ukr-fin.pdf> [in Ukrainian].
11. Kachan, E., Koshil, R. (2022). Trudoresursna bezpeka Ukrainy: vyklyky i zahrozy zabezpechennia natsionalnoi ekonomiky personalom v umovakh suspilnoi nestabilnosti” [Labour Resource Security of Ukraine: Challenges and Threats to Providing the National Economy with Personnel in the Context of Social Instability]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy – Regional aspects of the development of productive forces of Ukraine*, 26, pp. 87-92. DOI: <https://doi.org/10.35774/rarpsu2021.26.087> [in Ukrainian].
12. Kolot, A., Herasymenko, O. (2022). Novitni formaty orhanizatsii trudovoi diialnosti: pryroda, vyklyky, traiektorii rozvytku [Newest formats of labour activity organisation: nature, challenges, development trajectories]. *Ekonom. Ukr.*, 5, pp. 59-76. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.05.059> [in Ukrainian].
13. Kolot, A., Herasymenko, O. (2021). Pratsia XXI: filosiia zmin, vyklyky, vektory rozvytku [Labour of the XXI century: philosophy of change, challenges, vectors of development]. Kyiv, KNEU named after Vadym Hetman. 487 p. [in Ukrainian].
14. Petrova, I. L., Bliznyuk, V.V. (Eds.). (2023). Mobilnist robochoi syly Ukrainy: tendentsii ta perspektyvy [Labour mobility in Ukraine: trends and prospects]. Kyiv, State Institution "Institute of Economics and Forecasting" of NAS of Ukraine. 334 p. Retrieved from <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/Mobil'nist'-robochoi-syly-Ukraine.pdf> [in Ukrainian].
15. Novikova, O. F. (2023). Zahrozy sotsialnoi bezpetsi liudyny u sferi pratsi v umovakh viiny: stan ta mozhlyvosti podolannia [Threats to human social security in the sphere of labour in the conditions of war: state and possibilities of overcoming]. *Zahrozy sotsialnoi bezpetsi liudyny v umovakh viiny* [Threats to human social security in war conditions]: Proceedings of the round table. (pp. 64-66). Kyiv-Chernivtsi, Taras Shevchenko National University of Kyiv. Retrieved from <https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2023/10/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D1%82%D0%B5%D0%B7.pdf> [in Ukrainian].
16. Novikova, O. F. (2024). Podolannia zahroz natsionalnoi bezpetsi v sotsialno-trudovii sferi na zasadakh stiikosti [Overcoming threats to national security in the social and labour sphere on the basis of sustainability]. *Teoriia i praktyka rozbudovy ekosystemy sotsialnoi sfery v umovakh povoiennoho vidrozhennia Ukrainy* [Theory and practice of developing the ecosystem of the social sphere in the conditions of the post-war revival of Ukraine]: Proceedings of the International scientific and practical conference. (pp. 261-269). Kyiv, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv National Economic University named after V. Hetman et al. [in Ukrainian].
17. Novikova, O. F., Azmuk, N. A. (2023). Tsyfrovizatsiia – chynnyk posylennia rezilientnosti sotsialno-trudovoi sfery ta povoiennoho vidnovlennia Ukrainy [Digitalisation as a factor of strengthening the resilience of the social and labour sphere and post-war recovery of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-27> [in Ukrainian].
18. Novikova, O. F., Ostafiichuk, Ya. V. (2023). Zabezpechennia zbalansovanoho sotsialno-trudovoho rozvytku Ukrainy: vyklyky ta mozhlyvosti [Ensuring a balanced social and labour development of Ukraine: challenges and opportunities]. *Ekonom. promisl.*, 2 (102), pp. 62-77. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.02.062> [in Ukrainian].
19. Novikova, O., Tsymbal, O., Ostafiichuk, Ya. (2024). Stanovlennia rezilientnosti sotsialno-trudovoi sfery v konteksti povoiennoi rozbudovy ekonomiky Ukrainy [Formation of the resilience of the social and labour sphere in the context of the post-war development of the Ukrainian economy]. *Ekonom. Ukr.*, 7 (752), pp. 94-112. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.07.094> [in Ukrainian].
20. Novikova, O. F. (2023). Stratehichni priorityty podolannia zahroz natsionalnoi bezpetsi u trudovii sferi na zasadakh stiikosti v umovakh povoiennoi rozbudovy [Strategic priorities of overcoming threats to national security in the labour sphere on the basis of sustainability in the conditions of post-war reconstruction]. *Perspektyvy renesansu HR-inzhynirynhu, ekonomiky i biznesu za umov konverhentsii Ukrainy z YeS u ramkakh yevropeiskoi intehtratsii* [Prospects for the Renaissance of HR-engineering, Economics and Business in the Context of Ukraine's Convergence with the EU within the Framework of European Integration]: Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference. (pp. 236-239). Khmelnytskyi, KHNU [in Ukrainian].
21. Novikova, O. F., Pokotylenko, R. V. (2006). Ekonomichna bezpeka: konceptualne viznachennia ta mehanizm zabezpechennia [Economic security: conceptual definition and mechanism of ensuring]. Donetsk, IIE of NAS of Ukraine. 408 p. [in Ukrainian].
22. Novikova, O., Shamileva, L., Khandii, O. (2023). Otsiniuvannia rozbalansovanosti trudovoi sfery v umovakh voiennoho stanu i mozhlyvosti yii podolannia [Assessment of the imbalance of the labour sphere under martial law and the possibility of overcoming it]. *Ekonom. Ukr.*, 2, pp. 17-54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.017> [in Ukrainian].
23. Pyrozhkov, S., Maiboroda, O., Khamitov, N. et al. (2022). Natsionalna stiikist Ukrainy: stratehiia vidpovidi na vyklyky ta vyperedzhennia hibrydnykh zahroz [National Resilience of Ukraine: a Strategy for Responding to Challenges and Preventing Hybrid Threats]. Kyiv, I.F. Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. 552 p. [in Ukrainian].
24. Pyshchulina, O., Markevych, K. (2022). Rynok pratsi v umovakh viiny: osnovni tendentsii ta napriamy stabilizatsii [Labour market in wartime: main trends and directions of stabilization]. Kyiv, Razumkov Centre. 21 p. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/>

18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf [in Ukrainian].

25. Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z realizatsii Kontseptsii zabezpechennia natsionalnoi systemy stiikosti do 2025 roku : rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 10 lystopada 2023 r. № 1025-r [On Approval of the Action Plan for the Implementation of the Concept of Ensuring the National Resilience System until 2025: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 10 November 2023 No. 1025-p] (2023). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1025-2023-p#Text> [in Ukrainian].

26. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 21.06.2018 r. № 2469-VIII [On National Security of Ukraine: Law of Ukraine of 21.06.2018 No. 2469-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> [in Ukrainian].

27. Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 19.06.2003 r. № 964-IV.. 2003. № 39. St. 351 [On the Fundamentals of National Security of Ukraine: Law of Ukraine of 19.06.2003, No. 964-IV]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 39, Art. 351 [in Ukrainian].

28. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku «Pro zaprovadzhennia natsionalnoi systemy stiikosti» : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 27.09.2021 r. № 479/2021 [About the decision for the sake of national security and defense of Ukraine dated September 20, 2021 “On the promotion of the national resilience system”: Decree of the President of Ukraine dated September 27, 2021. No. 479/2021]. (2021). Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> [in Ukrainian].

29. Reznikova, O. (2022). Natsionalna stiikist v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyshcha [National Resilience in a Changing Security Environment]. Kyiv, NISS. 456 p. [in Ukrainian].

30. Sydorchuk, O. H. (2018). Sotsialna bezpeka: derzhavne rehuliuвання ta orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia [Social security: state regulation and organisational and economic support]. Lviv, Lviv Regional Institute of Public Administration. 492 p. [in Ukrainian].

31. Sichyokno H. B. (2019). Kontseptualnyi pidkhid do zabezpechennia trudoresursnoi bezpeky yak skladovoi ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Conceptual approach to ensuring labour resource security as a component of economic security of the state]. *Efektivna ekonomika*, 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.153> [in Ukrainian].

32. Novikova, O. F., Amosha, O. I., Zaloznova, Yu. S., Ostafiichuk, Ya. V., Khandii, O. O., Azmuk, N. A., Zelenko, O. O., Amelicheva, L. P., Pankova, O. V., Novak, I. M., Shamileva, L. L., Kasperovych, O. Yu., Ishchenko, O. V., Krasulina, Ya. Ye. (2024). Formuvannia stiikoho sotsialno-trudovoho rozvytku v umovakh voiennoho stanu ta tsyfrovyykh transformatsii [Formation of sustainable social and labour development in the conditions of martial law and digital transformations]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 382 p. Retrieved from <https://iie.org.ua/monografiyi/formuvannia-stiikoho-sotsialno-trudovoho-rozvytku-v-umovakh-voiennoho-stanu-ta-tyfrovyykh-transformatsij/> [in Ukrainian].

33. Zaloznova, Yu., Novikova, O., Azmuk, N. (2022). Formation of human capital on the basis of resilience. *Economic trends: new opportunities and threats: Proceedings of the II International scientific conference*. (pp. 67-72). Riga, Latvia, "Baltija Publishing". DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26269-2-16>.

34. Novikova, O., Ostafiychuk, Ya., Pankova, O. (2024). Stan, problemy ta mozhlyvosti zabezpechennia ukraïnskoï promyslovosti robochoiu syloiu v umovakh dovhotryvaloi viiny [State, problems and prospects of provision of ukrainian industry with labor force under conditions of a long-term war]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-210> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 29.05.2025

Рецензовано: 11.06.2025

Формат цитування:

Новікова О. Ф., Остафійчук Я. В., Азьмук Н. А., Панькова О. В., Новак І. М., Касперович О. Ю. Трудоресурсне забезпечення економічної безпеки на засадах стійкості. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 1 (48). С. 114-124. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).114-124](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).114-124)

Novikova, O. F., Ostafiychuk, Ya. V., Azmuk, N. A., Pankova, O. V., Novak, I. M., Kasperovych, O. Yu. (2025). Provision of Economic Security with Labor Resources on the Basis of Sustainability. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (48), pp. 114-124. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).114-124](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).114-124)