УДК 331.101.262:656.8:338.24(477)
JEL: H54; J24; L87; O15; R41
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-9-22-30

ЛОГІСТИЧНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ МІГРАЦІЙНОЇ ТА ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ: РЕГУЛЯТОРНІ ПРІОРИТЕТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

©2026 ДРУЖИНІНА В. В., КЛІМОВ О. Е.

УДК 331.101.262:656.8:338.24(477)
JEL: H54; J24; L87; O15; R41

Дружиніна В. В., Клімов О. Е. Логістичний сектор України в умовах міграційної та демографічної кризи: регуляторні пріоритети державної політики

У статті досліджуються сучасні регуляторні пріоритети міграційної політики України в умовах демографічної та трудової кризи. Обґрунтовано, що масштабна зовнішня міграція населення, скорочення економічно активної частини населення та структурний дефіцит трудових ресурсів формують нові виклики для національного ринку праці та системи державного регулювання. Встановлено, що традиційні підходи до міграційної політики, орієнтовані переважно на контроль міграційних потоків, є недостатніми в умовах трансформації економіки. У роботі запропоновано підхід до формування регуляторних пріоритетів міграційної політики, який базується на поєднанні демографічних, економічних та операційних факторів. Серед ключових напрямів визначено стимулювання повернення трудових мігрантів, розвиток програм інтеграції робочої сили, цифровізацію регуляторних процедур, а також підтримку галузей із критичним дефіцитом кадрів. Особливу увагу в дослідженні приділено взаємозв'язку між міграційними процесами та забезпеченням стабільності функціонування критично важливих секторів економіки. За результатами аналізу частка підприємств, що відчувають дефіцит кваліфікованих кадрів, зросла з 18% у 2021 році до 64% у 2025 році, а основними країнами – реципієнтами української трудової міграції залишаються Польща, Німеччина, Чехія та Італія. Результати дослідження свідчать, що ефективна міграційна політика повинна розглядатися не лише як інструмент демографічного регулювання, але і як складова забезпечення економічної стійкості та підвищення ефективності логістичних систем. За прогнозами міжнародних організацій, дефіцит трудових ресурсів в Україні може зберігатися навіть після завершення воєнних дій. Практична значущість дослідження полягає в можливості використання отриманих результатів для формування державної політики у сфері ринку праці, логістики та управління людським капіталом.
Ключові слова: *міграційна політика; ринок праці; трудова міграція; демографічна криза; логістика; людський капітал; регуляторні пріоритети; Україна.*
Рис.: *3.* ***Табл.:*** *2.* ***Формул:*** *1.* ***Бібл.:*** *15.*

Дружиніна Вікторія Валеріївна *– доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки і управління, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського (вул. Університетська, 20, Кременчук, 39600, Україна)*
E-mail: *drughinina.vd@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0001-8776-1408*

Клімов Олег Едуардович *– аспірант кафедри менеджменту і маркетингу, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського (вул. Університетська, 20, Кременчук, 39600, Україна)*
E-mail: *o.klimov11@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0003-4506-6874*

UDC 331.101.262:656.8:338.24(477)
JEL: H54; J24; L87; O15; R41

Druzhynina V. V., Klimov O. E. Logistics Sector of Ukraine under Migration and Demographic Crisis: The Regulatory Priorities of State Policy

The article examines the current regulatory priorities of Ukraine's migration policy under conditions of demographic and labor market crises. It is substantiated that large-scale external migration, the reduction of the economically active population, and the structural shortage of labor resources create new challenges for the national labor market and the system of public regulation. It is found that traditional approaches to migration policy, focused primarily on controlling migration flows, are insufficient in the context of economic transformation. The study proposes an approach to shaping the regulatory priorities of migration policy based on a combination of demographic, economic, and operational factors. Key priorities identified include encouraging the return of labor migrants, developing workforce integration programs, digitalizing regulatory procedures, and supporting sectors experiencing critical labor shortages. Particular attention is paid to the relationship between migration processes and ensuring the stability of critically important sectors of the economy. According to the analysis, the share of enterprises experiencing a shortage of qualified personnel rose from 18% in 2021 to 64% in 2025, while Poland, Germany, the Czech Republic, and Italy remain the main destination countries for Ukrainian labor migrants. The findings show that efficient migration policy should be viewed not only as an instrument of demographic regulation but also as a component of ensuring economic resilience and improving the efficiency of logistics systems. According to forecasts by international organizations, the shortage of labor resources in Ukraine may persist even after the end of hostilities. The practical significance of the study lies in the possibility of using the obtained results to shape State policy in the areas of the labor market, logistics, and human capital management.
Keywords: *migration policy; labor market; labor migration; demographic crisis; logistics; human capital; regulatory priorities; Ukraine.*
Fig.: *3.* ***Tabl.:*** *2.* ***Formulae:*** *1.* ***Bibl.:*** *15.*

Druzhynina Viktoriia V. *– D. Sc. (Economics), Professor, Dean of the Faculty of Economics and Management, Mykhailo Ostrohradskyi Kremenchuk National University (20 Universytetska Str., Kremenchuk, 39600, Ukraine)*
E-mail: *drughinina.vd@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0001-8776-1408*

Klimov Oleh E. *– Postgraduate Student of the Department of Management and Marketing, Mykhailo Ostrohradskyi Kremenchuk National University (20 Universytetska Str., Kremenchuk, 39600, Ukraine)*
E-mail: *o.klimov11@gmail.com*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0003-4506-6874*

Сучасний розвиток України супроводжується глибокими демографічними та економічними трансформаціями, що суттєво впливають на ринок праці та систему державного регулювання міграційних процесів. Зростання масштабів зовнішньої трудової міграції, скорочення чисельності економічно активного населення та посилення кадрового дефіциту формують нові виклики для забезпечення стабільності національної економіки та функціонування ключових секторів господарства.

Особливо гостро наслідки міграційних процесів проявляються в логістичній сфері та діяльності поштових операторів, ефективність яких безпосередньо залежить від наявності кваліфікованих трудових ресурсів. Дефіцит персоналу призводить до зниження продуктивності праці, ускладнення операційних процесів та збільшення навантаження на логістичні системи [1].

У сучасних умовах міграційна політика повинна розглядатися не лише як інструмент регулювання переміщення населення, але і як складова системи забезпечення економічної стійкості, підтримки ринку праці та розвитку людського капіталу. Це обумовлює необхідність формування нових регуляторних пріоритетів, орієнтованих на адаптацію економіки до умов трудового дефіциту.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні взаємозв'язку між міграційними процесами, дефіцитом трудових ресурсів та ефективністю функціонування логістичних систем. На відміну від існуючих підходів у роботі міграційна політика розглядається не лише з демографічної або соціальної точки зору, а як інструмент забезпечення стабільності операційної діяльності підприємств і підвищення ефективності логістичних процесів в умовах кадрової кризи [2].

АКТУАЛЬНІСТЬ

Актуальність дослідження зумовлена поглибленням демографічної та трудової кризи в Україні, що супроводжується скороченням чисельності економічно активного населення, зростанням масштабів трудової міграції та формуванням дефіциту робочої сили у ключових секторах економіки. Особливо гостро ці процеси впливають на логістичну сферу та діяльність поштових операторів, ефективність яких безпосередньо залежить від наявності кваліфікованого персоналу. У таких умовах виникає необхідність формування нових регуляторних пріоритетів міграційної політики, спрямованих на збереження людського капіталу, адаптацію ринку праці до кадрового дефіциту та забезпечення економічної стійкості держави.

МЕТА

Метою статті є дослідження сучасних регуляторних пріоритетів міграційної політики України в умовах демографічної та трудової кризи, а також визначення впливу міграційних процесів на функціонування ринку праці та ефективність логістичних систем. Особливу увагу приділено обґрунтуванню напрямів удосконалення державного регулювання міграційних процесів з урахуванням дефіциту трудових ресурсів, необхідності збереження людського капіталу та забезпечення стабільності операційної діяльності підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика міграційної політики, трудової міграції та регулювання ринку праці є предметом дослідження як українських, так і зарубіжних науковців. Значна частина сучасних досліджень присвячена впливу міграційних процесів на економічний розвиток держав, трансформацію структури зайнятості та формування людського капіталу.

Теоретичні основи дослідження людського капіталу та його впливу на економічний розвиток закладені у класичній економічній науці, однак в умовах повномасштабної війни ключового значення набувають сучасні емпіричні дослідження. Зокрема, B. Égert та C. de la Maisonneuve [2] кількісно оцінюють довгострокові втрати людського капіталу та продуктивності праці в Україні внаслідок бойових дій, обґрунтовуючи взаємозв'язок між скороченням освітнього і трудового потенціалу населення та зниженням продуктивності економіки. Питання трудової мобільності та економічних наслідків міграції глибоко досліджено в роботі Y. Kosyakova, K. Gatskova, T. Koch, et al. [8], де інтеграція українських біженців на ринках праці ЄС розглядається як один із ключових механізмів перерозподілу трудових ресурсів між країнами.

Питання сучасних трансформацій ринку праці та впливу глобальних криз на трудову міграцію досліджуються у звітах International Labour Organization, OECD та International Organization for Migration. У зазначених дослідженнях акцентується увага на посиленні дефіциту робочої сили, старінні населення та необхідності адаптації державної політики до нових демографічних викликів.

Окремий напрям досліджень присвячений впливу трудової міграції на функціонування логістичних систем та ефективність операційної діяльності підприємств. Дослідники обґрунтовують, що забезпечення стабільності логістичних процесів значною мірою залежить від наявності кваліфікованого персоналу та ефективного управління трудовими ресурсами, а стрімкий розвиток електро-

нної комерції додатково підвищує вимоги до операційної спроможності поштових операторів [1; 12].

Водночас аналіз наукових джерел свідчить, що питання формування регуляторних пріоритетів міграційної політики України в умовах одночасної демографічної та трудової кризи залишаються недостатньо дослідженими. Особливо обмежено висвітлено взаємозв'язок між міграційними процесами, дефіцитом трудових ресурсів та ефективністю функціонування логістичних систем, що обумовлює необхідність подальших досліджень у даному напрямі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Для аналізу сучасних тенденцій міграційних процесів застосовано методи статистичного та порівняльного аналізу. Для оцінювання впливу міграції на ринок праці та логістичний сектор використано метод узагальнення, системного аналізу та графічного моделювання. Інформаційну базу дослідження становили статистичні матеріали International Organia zation for Migration (IOM), International Labour Organization (ILO), United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), Eurostat, OECD, а також дані Державної служби зайнятості України та результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів. Для оцінювання ефективності логістичних процесів використано авторський інтегральний показник, що враховує продуктивність, якість виконання операцій та трудомісткість процесів.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні міграційні процеси в Україні характеризуються високим рівнем динамічності та суттєвим впливом на соціально-економічний розвиток держави. В умовах воєнних дій, економічної нестабільності та погіршення демографічної ситуації масштаби зовнішньої міграції населення значно зросли, що призвело до структурних змін на ринку праці та посилення дефіциту трудових ресурсів [13]. За даними міжнародних організацій, починаючи з 2022 року Україна зіткнулася з одними з найбільших міграційних втрат у Європі за останні десятиліття. Значна частина населення виїхала до країн Європейського Союзу, насамперед до Польщі, Німеччини, Чехії та інших держав, що забезпечили тимчасовий захист українських громадян. При цьому значна кількість мігрантів інтегрувалася в ринки праці приймаючих країн, що посилює ризики довгострокового скорочення трудового потенціалу України [7].

Динаміка зовнішньої міграції населення України у 2019–2025 рр. представлена на *рис. 1*.

Динаміка дефіциту робочої сили в Україні представлена на *рис. 2*.

Основні країни – реципієнти українських мігрантів у ЄС наведено на *рис. 3*.

Водночас сучасна міграція має не лише вимушений, але і трудовий характер. Значна частина працездатного населення продовжує розглядати трудову міграцію як механізм підвищення рівня доходів та забезпечення економічної стабільності. Це призводить до відтоку кваліфікованих працівників із ключових секторів економіки, зокрема промисловості, транспорту, будівництва та логістики. Крім економічних наслідків, міграційні процеси мають значний демографічний вплив. Скорочення чисельності населення працездатного

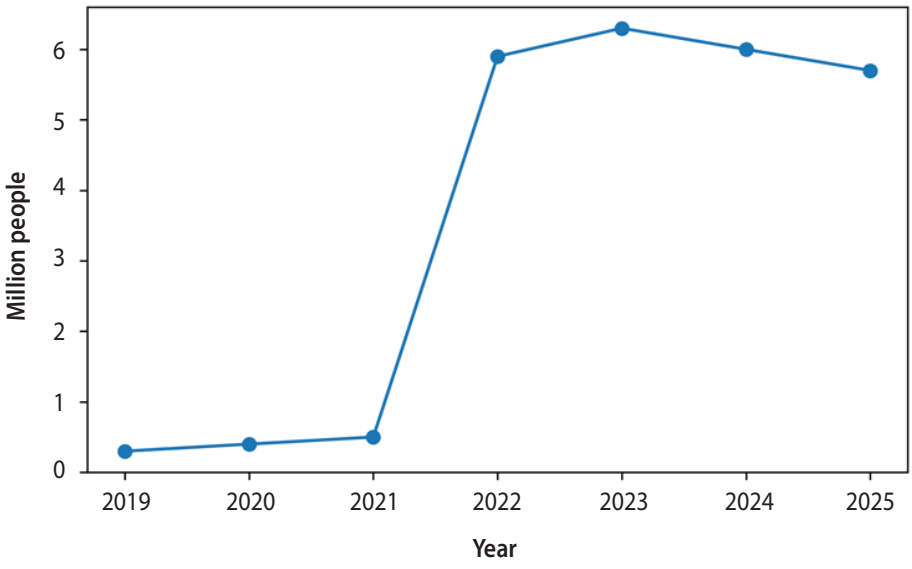


Рис. 1. Динаміка зовнішньої міграції населення України у 2019–2025 рр.

Джерело: складено авторами на основі [7; 15].

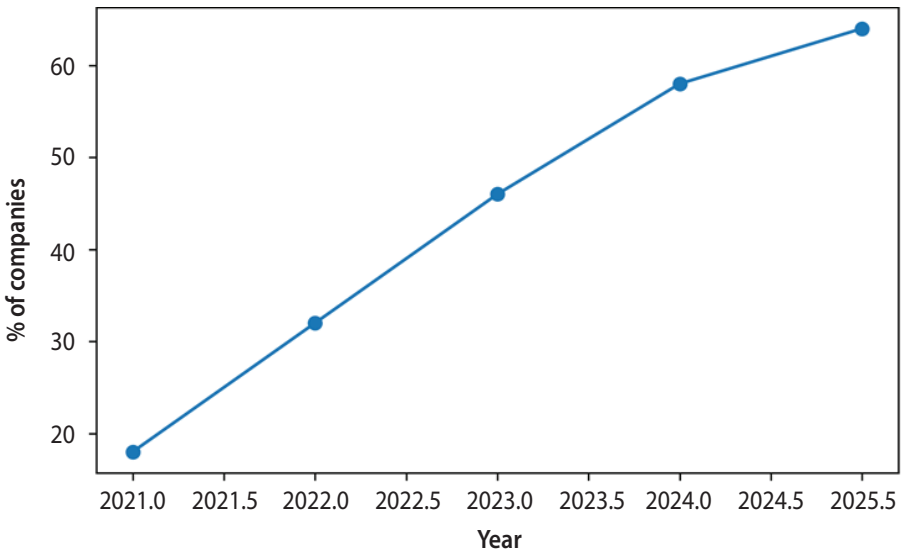


Рис. 2. Динаміка дефіциту робочої сили в Україні

Джерело: складено авторами на основі [6; 11].

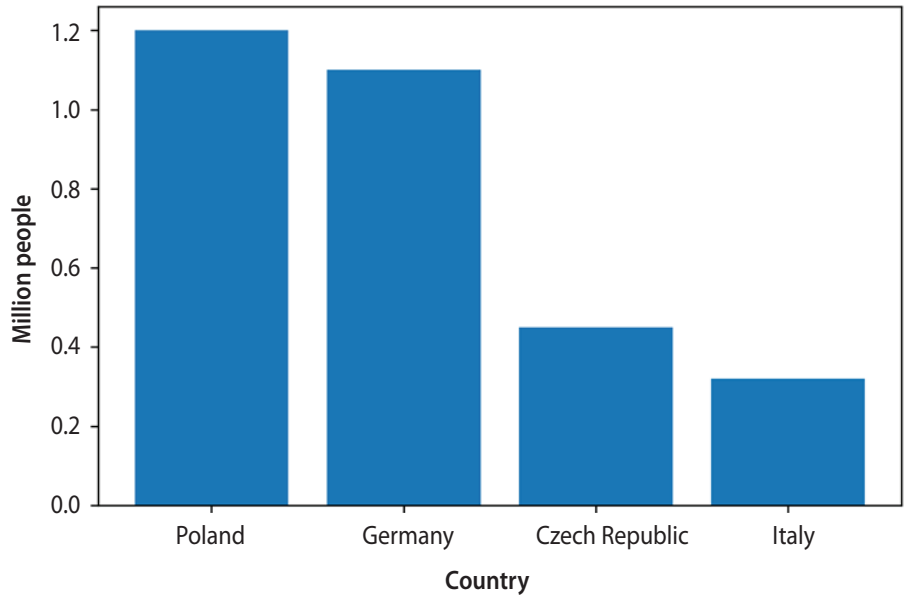


Рис. 3. Основні країни – реципієнти українських мігрантів у ЄС

Джерело: складено авторами на основі [3; 7].

віку та старіння населення формують довгострокові ризики для функціонування ринку праці та системи соціального забезпечення [13].

Основні показники міграційних процесів та ринку праці України у 2021–2025 рр. наведено в *табл. 1*.

За оцінками міжнародних організацій, у разі збереження поточних тенденцій Україна може зіткнутися з тривалим дефіцитом трудових ресурсів навіть після завершення воєнних дій [9; 15].

Таким чином, сучасний стан міграційних процесів в Україні свідчить про необхідність переосмислення підходів до державного регулювання міграції. В умовах демографічної та трудової кризи міграційна політика повинна бути орієнтована не лише на контроль міграційних потоків, але і на збереження людського капіталу, підтримку ринку праці та забезпечення стабільності функціонування ключових секторів економіки [5]. Особливо гостро проблема дефіциту кадрів проявляється в логістичному секторі, який забезпечує функціонування транспортних, складських і поштових систем. У сучасних умовах підприємства дедалі частіше стикаються з нестачею працівників операційних

Таблиця 1

Основні показники міграційних процесів та ринку праці України у 2021–2025 рр.

Рік	Вакансії (тис.)	Шукачі роботи (тис.)	Співвідношення вакансій до кількості тих, хто шукає роботу
2021	65	112	0,58
2022	42	156	0,27
2023	71	128	0,55
2024	98	102	0,96
2025	115	93	1,24

Джерело: складено авторами на основі [5; 13; 14].

спеціальностей, збільшенням навантаження на персонал і зниженням продуктивності праці [5; 13].

Сучасні міграційні процеси в Україні свідчать про необхідність суттєвого перегляду підходів до формування державної міграційної політики. Традиційна модель регулювання міграції, орієнтована переважно на контроль міграційних потоків та облік кількісних показників переміщення населення, в умовах сучасних демографічних та економічних викликів втрачає ефективність. В умовах масштабної зовнішньої міграції ключовим завданням держави стає не лише регулювання переміщення населення, але й збереження людського капіталу та підтримка функціонування ринку праці.

Особливістю сучасного етапу є те, що *міграція перестає бути виключно демографічним або соціальним явищем і перетворюється на фактор економічної безпеки держави*. Скорочення чисельності працездатного населення безпосередньо впливає на продуктивність економіки, можливості післявоєнного відновлення та стабільність функціонування ключових секторів. У результаті дефіцит трудових ресурсів поступово стає одним із головних обмежень економічного розвитку України [6].

Водночас сучасна міграційна політика повинна враховувати не лише масштаби зовнішньої міграції, але і структурні зміни ринку праці. Значна частина українських мігрантів інтегрується в ринки праці країн Європейського Союзу, отримуючи стабільні доходи, соціальні гарантії та можливості професійного розвитку. Це підвищує ризики довгострокового закріплення трудової міграції та ускладнює процес повернення населення після стабілізації ситуації в Україні [8].

За таких умов особливого значення набуває формування комплексної регуляторної політики, яка повинна поєднувати економічні, соціальні, освітні та трудові інструменти державного управління. Ефективна міграційна політика має бути спрямована не лише на мінімізацію міграційних втрат, але й на створення умов для збереження та відновлення трудового потенціалу держави [10].

Важливим напрямом трансформації державної політики є переорієнтація з екстенсивної моделі забезпечення ринку праці на інтенсивну модель розвитку, засновану на підвищенні продуктивності праці та ефективності використання людського капіталу. Особливо актуальним це є для секторів, що забезпечують критичну інфраструктуру та стабільність економічних процесів, зокрема логістики, транспорту та поштових послуг [9].

Таким чином, трансформація міграційної політики повинна розглядатися як складова загальної стратегії економічного відновлення України [15].

У сучасних умовах ефективність державного регулювання визначатиметься здатністю не лише реагувати на міграційні виклики, але й формувати механізми довгострокового збереження людського капіталу та підтримки функціонування ринку праці (*табл. 2*).

Нині логістичний сектор відіграє стратегічну роль у забезпеченні стабільності економічних процесів та функціонування внутрішнього ринку [1]. В умовах воєнних дій, масштабних міграційних процесів та структурних трансформацій економі-

Таблиця 2

Регуляторні інструменти міграційної політики та очікуваний ефект

Напрям	Інструмент	Очікуваний результат
Ринок праці	Програми перекваліфікації	Зменшення дефіциту кадрів
Освіта	Розвиток професійних компетенцій	Підвищення продуктивності праці
Логістика	Автоматизація процесів	Скорочення навантаження на персонал
Цифровізація	Онлайн-платформи зайнятості	Прискорення пошуку роботи
Міграційна політика	Стимулювання повернення мігрантів	Відновлення трудового потенціалу

Джерело: авторська розробка.

ки значення логістики суттєво зростає, оскільки саме вона забезпечує безперервність постачання товарів, функціонування транспортних ланцюгів та доступ населення до необхідних ресурсів. Особливе місце у структурі логістичної системи займають поштові оператори, діяльність яких забезпечує підтримку електронної комерції, внутрішніх перевезень та обробки великої кількості відправлень [12].

Для поштових операторів та логістичних терміналів це створює ризики порушення стабільності сортувальних процесів, збільшення часу обробки відправлень та погіршення якості обслуговування.

Розвиток електронної торгівлі та зміна моделей споживання призвели до суттєвого збільшення навантаження на поштово-логістичну інфраструктуру. Одночасно з цим логістичний сектор стикається з поглибленням дефіциту трудових ресурсів, що безпосередньо пов'язано з міграційними процесами та скороченням чисельності працездатного населення. Найбільш гостро проблема нестачі персоналу проявляється у сфері складської логістики, транспортного обслуговування та сортувальних операцій.

Для поштових операторів кадровий дефіцит створює комплекс системних ризиків, серед яких:

- збільшення навантаження на одного працівника;
- зростання кількості помилок у процесі сортування;
- уповільнення швидкості обробки відправлень;
- зниження якості логістичного сервісу;
- збільшення операційних витрат.

У результаті ефективність функціонування логістичних систем дедалі більше залежить не від кількості трудових ресурсів, а від рівня організації процесів та якості людського капіталу [2]. У сучасних умовах поштові оператори змушені переходити від екстенсивної моделі розвитку, що базується на збільшенні чисельності персоналу, до інтенсивної моделі, заснованої на підвищенні продуктивності праці, автоматизації та оптимізації операційних процесів [13].

Особливого значення набувають сортувальні операції, які є одним із ключових елементів логістичного процесу [14]. Саме на етапі сортування формується основна частина часових витрат і виникає значна частка операційних помилок. У зв'язку з цим ефективність сортувальних процесів безпосередньо впливає на загальну продуктивність логістичної системи та рівень якості обслуговування клієнтів.

Водночас сучасні тенденції розвитку логістики свідчать про поступове зростання ролі автоматизації та цифрових технологій. Використання автоматизованих сортувальних ліній, цифрових систем управління потоками відправлень та аналітичних платформ дозволяє частково компенсувати дефіцит трудових ресурсів та підвищити ефективність операційної діяльності [13]. Проте навіть за високого рівня автоматизації ключову роль у забезпеченні стабільності процесів продовжує відігравати персонал, здатний забезпечити контроль якості, адаптацію до змін навантаження та оперативне реагування на нестандартні ситуації [4].

Таким чином, логістичний сектор і діяльність поштових операторів мають розглядатися як важливий елемент державної політики забезпечення економічної стійкості та стабілізації ринку праці. В умовах дефіциту трудових ресурсів ефективність логістичних процесів дедалі більше залежить від рівня розвитку людського капіталу, організації сортувальних операцій та впровадження сучасних технологічних рішень. Це обґрунтовує необхідність інтеграції логістичного сектора в систему регуляторних пріоритетів міграційної політики України.

Проведене дослідження дозволило встановити, що сучасні міграційні процеси в Україні мають комплексний вплив на функціонування ринку праці та ефективність діяльності стратегічно важливих секторів економіки. Аналіз сучасного стану міграційних процесів показав, що поєднання зовнішньої трудової міграції, демографічного скорочення населення та структурних змін економіки формує довгостроковий дефіцит трудових ресурсів [11]. Особливо гостро зазначені процеси проявляються в логістичному секторі, де стабільність функціонування безпосередньо залежить від ефективності використання людського капіталу.

Результати дослідження підтвердили, що традиційний підхід до забезпечення потреб ринку праці шляхом кількісного збільшення персоналу в сучасних умовах втрачає ефективність. В умовах скорочення чисельності працездатного населення ключового значення набуває підвищення продуктивності праці та оптимізація операційних процесів. Для логістичного сектора це означає необхідність переходу до інтенсивної моделі розвитку, заснованої на автоматизації, цифровізації та підвищенні рівня професійних компетенцій працівників.

У межах дослідження обґрунтовано, що одним із ключових факторів забезпечення стійкості логістичних систем виступає людський капітал [2]. Підвищення рівня кваліфікації персоналу, розвиток професійних навичок і вдосконалення організації праці дозволяють компенсувати частину негативних наслідків дефіциту робочої сили [10]. Особливо це стосується сортувальних операцій

поштових операторів, де якість виконання процесів безпосередньо впливає на швидкість обробки відправлень, кількість помилок і загальну ефективність логістичної системи.

Для оцінки впливу людського капіталу на результати функціонування логістичних процесів доцільно використовувати інтегральний показник ефективності:

$$E = \frac{Q \cdot (1 - e)}{L \cdot T},$$

де: Q – обсяг оброблених відправлень; e – частка помилок; L – кількість персоналу; T – середній час обробки.

Запропонований підхід дозволяє оцінювати ефективність логістичних процесів не лише за кількісними показниками, але й з урахуванням якості та швидкості виконання операцій. Проведені розрахунки показали, що підвищення рівня кваліфікації персоналу та оптимізація процесів можуть забезпечити суттєве зростання продуктивності навіть за умов скорочення чисельності працівників.

На основі отриманих результатів запропоновано такі напрями вдосконалення державної міграційної та трудової політики:

- інтеграція міграційної політики з політикою розвитку ринку праці;
- стимулювання повернення трудових мігрантів;
- розвиток системи професійної освіти та перекваліфікації;
- підтримка секторів економіки, критично залежних від трудових ресурсів;
- стимулювання автоматизації логістичних процесів;
- розвиток цифрових платформ зайнятості та моніторингу трудових ресурсів.

Окремого значення набуває підтримка логістичного сектора як елемента критичної інфраструктури. У сучасних умовах ефективність функціонування поштових операторів та логістичних терміналів безпосередньо впливає на стабільність внутрішнього ринку, швидкість товарообігу та рівень економічної стійкості держави. У зв'язку з цим державна політика повинна передбачати не лише регулювання міграційних процесів, але й створення умов для розвитку людського капіталу у стратегічно важливих секторах економіки.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що *ефективна міграційна політика в сучасних умовах повинна базуватися на поєднанні регуляторних, економічних та організаційних механізмів*, спрямованих на збереження трудового потенціалу та підвищення продуктивності праці.

ВИСНОВКИ

У статті досліджено сучасні трансформації міграційних процесів в Україні та їх вплив на функціонування ринку праці в умовах демографічної та трудової кризи. Встановлено, що зростання масштабів зовнішньої міграції, скорочення чисельності працездатного населення та структурні зміни економіки формують довгостроковий дефіцит трудових ресурсів, який поступово стає одним із ключових обмежень економічного розвитку держави.

За результатами дослідження обґрунтовано, що традиційні підходи до державного регулювання міграційних процесів, орієнтовані переважно на контроль міграційних потоків, у сучасних умовах є недостатніми. Доведено необхідність переходу до комплексної моделі міграційної політики, спрямованої на збереження людського капіталу, підтримку ринку праці та забезпечення стійкості стратегічно важливих секторів економіки.

Визначено, що особливого значення в умовах дефіциту трудових ресурсів набуває логістичний сектор, який забезпечує стабільність внутрішнього ринку, функціонування транспортної інфраструктури та безперервність товарних потоків. Встановлено, що ефективність діяльності поштових операторів та логістичних терміналів дедалі більше залежить не від кількості персоналу, а від рівня розвитку людського капіталу, організації сортувальних процесів і використання сучасних технологічних рішень.

У роботі запропоновано підхід до оцінки ефективності логістичних процесів, який враховує не лише обсяги виконання операцій, але й якість і швидкість їх реалізації. Отримані результати підтвердили, що підвищення рівня професійних компетенцій персоналу та оптимізація операційних процесів дозволяють компенсувати частину негативних наслідків дефіциту робочої сили та забезпечити зростання продуктивності логістичних систем.

На основі проведеного дослідження сформовано основні регуляторні пріоритети міграційної політики України, серед яких: стимулювання повернення трудових мігрантів, розвиток професійної освіти, підтримка зайнятості, цифровізація ринку праці та підтримка стратегічно важливих секторів економіки. Обґрунтовано, що ефективність державної політики в сучасних умовах визначатиметься здатністю забезпечити інтеграцію міграційного регулювання з економічною, соціальною та трудовою політикою держави.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів для вдосконалення механізмів державного регулювання міграційних процесів, підвищення ефективності функціонування логістичних

систем і формування стратегій розвитку людського капіталу в умовах післявоєнного відновлення України. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 5th ed. Pearson Education, 2016. 328 p.
2. Égert B., de la Maisonneuve C. The impact of the war on human capital and productivity in Ukraine. *Policy Studies*. 2023. Vol. 45. Iss. 3–4. P. 282–292. DOI: https://doi.org/10.1080/01442872.2023.2288687
3. Eurostat. Migration and asylum in Europe. 2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/migration-2025
4. Falkenberg S. F., Spinler S. Integrating Operational and Human Factors to Predict Daily Productivity of Warehouse Employees Using Extreme Gradient Boosting. *International Journal of Production Research*. 2023. Vol. 61. Iss. 24. P. 8654–8673. DOI: https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2159563
5. International Labour Organization. ILOSTAT. Ukraine country profile. URL: https://ilostat.ilo.org/data/country-profiles/ukr/
6. International Labour Organization. World Employment and Social Outlook: Trends 2025. ILO. 2025. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/WESO25_Trends_ExecSum_EN.pdf
7. International Organization for Migration. World Migration Report 2024. Geneva : IOM, 2024. 384 p. DOI: https://doi.org/10.18356/9789292685980
8. Kosyakova Y., Gatskova K., Koch T., et al. Labour market integration of Ukrainian refugees: An international perspective. Nürnberg : IAB, 2024. DOI: https://doi.org/10.48720/IAB.FB.2416EN
9. Organisation for Economic Co-operation and Development. OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market. Paris : OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/oecd-employment-outlook-2024_abc8ad82/ac8b3538-en.pdf
10. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press. 1985. URL: https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/competitive%20Advantage/166677556024.pdf
11. United Nations High Commissioner for Refugees. Ukraine Situation: Regional Refugee Response Plan 2025–2026. Geneva : UNHCR, 2025. URL: https://data.unhcr.org/en/documents/details/113657
12. Universal Postal Union. The State of the Postal Sector 2025 – Postal Power Reimagined. Bern : UPU, 2025. URL: https://www.upu.int/en/publications/2ipd/the-state-of-the-postal-sector-2025-postal-power-reimagined
13. World Bank. Monitoring Living Conditions in Ukraine. 2024. URL: https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf81d702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf
14. World Bank. Ukraine – Human Development Update. 2024. URL: https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/ca0a8b70-880c-413f-a050-f349a122f1ff/content
15. World Economic Forum. Future of Jobs Report 2025. Insight Report 2025. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

REFERENCES

Christopher M. (2016). *Logistics and Supply Chain Management*. 5th ed. Pearson Education.

ec.europa.eu. (2025). *Migration and asylum in Europe*. https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/migration-2025

Falkenberg S. F. & Spinler S. (2023). Integrating Operational and Human Factors to Predict Daily Productivity of Warehouse Employees Using Extreme Gradient Boosting. *International Journal of Production Research, 24*(61), 8654–8673. https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2159563

Égert B. & de la Maisonneuve C. (2023). The impact of the war on human capital and productivity in Ukraine. *Policy Studies, 3–4*(45), 282–292. https://doi.org/10.1080/01442872.2023.2288687

ILO. (2025). *World Employment and Social Outlook: Trends* 2025. https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/WESO25_Trends_ExecSum_EN.pdf

International Labour Organization. *ILOSTAT*. *Ukraine country profile*. https://ilostat.ilo.org/data/country-profiles/ukr/

IOM (2024). *World Migration Report 2024*. Geneva: IOM. https://doi.org/10.18356/9789292685980

Kosyakova Y., Gatskova K. & Koch T. (2024). *Labour market integration of Ukrainian refugees: An international perspective*. Nürnberg: IAB. https://doi.org/10.48720/IAB.FB.2416EN

OECD Publishing. (2024). *OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market*. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/oecd-employment-outlook-2024_abc8ad82/ac8b3538-en.pdf

Porter M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press. https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/competitive%20Advantage/166677556024.pdf

UNHCR. (2025). *Ukraine Situation: Regional Refugee Response Plan 2025–2026*. https://data.unhcr.org/en/documents/details/113657

UPU. (2025). *The State of the Postal Sector 2025 – Postal Power Reimagined*. https://www.upu.int/en/publications/2ipd/the-state-of-the-postal-sector-2025-postal-power-reimagined

World Bank. (2024). *Monitoring Living Conditions in Ukraine*. https://thedocs.worldbank.org/en/doc/

bf81d702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf
World Bank. (2024). Ukraine – Human Development Update. https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/ca0a8b70-880c-413f-a050-f349a122f1ff/content
World Economic Forum. (2025). *Future of Jobs Report 2025. Insight Report 2025*. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.
Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.
Під час підготовки роботи інструменти ШІ не використовувалися.

Стаття надійшла до редакції / Received: 13.09.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 26.09.2026
Оприлюднено / Published: 15.10.2026

УДК 330.162.1:004.9
JEL: D11; D60; O33
DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-9-30-39

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОТРЕБ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

©2026 БІЛА І. С., ПАЛІЄНКО Т. П., СЕДЛЯР Д. О.

УДК 330.162.1:004.9
JEL: D11; D60; O33

Біла І. С., Палієнко Т. П., Седляр Д. О. Трансформація потреб домогосподарств в умовах цифровізації

Дослідження потреб домогосподарств в умовах цифровізації дозволяє визначати настрої населення та рівень економічного розвитку країни, здійснювати стратегічне планування економічного розвитку в умовах криз і невизначеності та розробляти відповідну економічну політику – освітню (формування та розвиток цифрової та фінансової грамотності, формування навичок кібергігієни, створення гнучких форм навчання та забезпечення до них доступу тощо); фінансову (організація безпечних розрахунків, доступність цифрових фінансових послуг тощо); податкову (оподаткування нових форм доходів, упровадження стимулів для цифровізації); безпекову (протидія онлайн-шахрайству, захист персональних даних, створення цифрової інфраструктури); інформаційну (забезпечення доступу до інформації, розробка політики протидії з дезінформацією) тощо. Тому мета нашого дослідження – виокремити чинники, які впливають на потреби домогосподарств, з'ясувати роль цифровізації на напрями її впливу на трансформацію потреб домогосподарств загалом та українських домогосподарств зокрема. Для аналізу теоретичних і практичних аспектів проблеми трансформації потреб в умовах цифровізації було застосовано низку методів та підходів до наукового пізнання економічних явищ і процесів: методи логічного, порівняльного та статистичного аналізу, синтезу, узагальнення, методу сходження від абстрактного до конкретного. Досліджено вплив цифрових інструментів на трансформацію потреб домогосподарств, описано тенденції, спричинені появою цих інструментів. Установлено та обґрунтовано, що основними напрямами впливу цифровізації на потреби домогосподарств є: 1) сприяння виникненню нових потреб, що проявляється у появі та зростанні попиту на віртуальні концерти, штучний інтелект, кіберзахист, кібергігієну, аксесуари в онлайн-іграх; 2) зміна структури потреб у зв'язку з появою спільного використання речей і використання домогосподарствами платних підписок на різноманітні сервіси; 3) поява нових способів та засобів задоволення потреб. Останнє було продемонстровано за допомогою порівняльного аналізу традиційних і цифрових способів задоволення потреб на основі піраміди потреб А. Маслоу. У дослідженні обґрунтовано причини перетворення другорядних потреб у цифрових інструментах у першочергові, тобто зміну їх пріоритетності. Результати даного дослідження мають важливе значення для підприємств і держави, оскільки обізнаність у питанні потреб домогосподарств в умовах цифровізації допомагає спроєктувати майбутній продукт, показує напрями оптимізації каналів збуту продукції та дозволяє розробити напрями майбутньої економічної політики.

Ключові слова: *потреби; цифровізація; цифрові інструменти; домогосподарство; підприємство; держава; фінансова поведінка домогосподарств; штучний інтелект.*
Рис.: *3.* ***Табл.:*** *2.* ***Бібл.:*** *17.*

Біла Ірина Сергіївна *– кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економічної теорії, Національний університет «Києво-Могилянська академія» (вул. Г. Сковороди, 2, Київ, 04655, Україна)*
E-mail: *i.bila@ukma.edu.ua*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-2000-619X*

Палієнко Тетяна Петрівна *– доктор філософії, старший викладач кафедри економічної теорії, Національний університет «Києво-Могилянська академія» (вул. Г. Сковороди, 2, Київ, 04655, Україна)*
E-mail: *t.paliienko@ukma.edu.ua*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-5978-0721*

Седляр Діана Олександрівна *– кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, Національний університет «Києво-Могилянська академія» (вул. Г. Сковороди, 2, Київ, 04655, Україна)*
E-mail: *d.sedliar@ukma.edu.ua*
ORCID: *https://orcid.org/0009-0009-1328-1458*

UDC 330.162.1:004.9
JEL: D11; D60; O33

Bila I. S., Paliienko T. P., Sedliar D. O. Transformation of Household Needs in the Context of Digitalization

Researching household needs in the context of digitalization allows for determining public sentiment and the level of the country's economic development, executing strategic planning for economic development under conditions of crisis and uncertainty, and formulating appropriate economic policies: educational (building and developing digital and financial literacy, forming cyber hygiene skills, establishing flexible learning formats and ensuring access to them, etc.), financial (organizing secure transactions, ensuring accessibility of digital financial services, etc.), tax (taxing new income forms, introducing digitalization incen-