

¹Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ І КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИПУСКНИКІВ: ДИСПРОПОРЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Сучасний ринок праці України характеризується зростаючими диспропорціями між попитом і пропозицією робочої сили, що проявляється у кількісному та якісному вимірах. З одного боку, існує перевиробництво кадрів у традиційних сферах (економіка, право, педагогіка), з іншого – стійкий дефіцит фахівців у цифровій економіці, соціальній сфері та промисловості. У статті проаналізовано причини таких дисбалансів, серед яких війна, цифровізація та структурні трансформації економіки, а також їхні наслідки для працевлаштування випускників закладів вищої освіти. Особливу увагу приділено проблемі «skills gap», що полягає у невідповідності між наявними компетентностями молодих спеціалістів і запитами роботодавців. На основі узагальнення наукових джерел та статистичних даних показано, що найбільший дефіцит очікується у сфері ІТ, а також у соціальній роботі, педагогіці та високотехнологічній промисловості. Запропоновано використання регіонального замовлення кадрів і механізмів прогнозування потреб у навичках (skills anticipation) для корекції диспропорцій. Доведено, що ефективне подолання «skills gap» можливе лише через системні стратегії: оновлення освітніх стандартів, впровадження дуальної освіти, розвиток партнерств між університетами та бізнесом, підтримку безперервного навчання. Порівняльний аналіз міжнародного досвіду (Німеччина, Австрія, Франція, Фінляндія, Велика Британія, Канада) підтверджує ефективність інтеграції освітньої політики з системами прогнозування потреб ринку праці. Отримані результати мають прикладне значення для розробки стратегій державної політики у сфері освіти й зайнятості та створюють передумови для підвищення конкурентоспроможності випускників ЗВО в Україні.

Ключові слова: компетентності; ринок праці; диспропорції; випускники ЗВО; skills gap; регіональні особливості; стратегія узгодження.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність економіки України значною мірою залежить від здатності системи освіти

забезпечити формування у випускників таких компетентностей, які відповідають сучасним і перспективним викликам ринку праці. Однак упродовж останніх років спостерігається посилення диспропорцій між попитом на робочу силу та пропозицією кадрів, що проявляється як у кількісному, так і в якісному вимірі. Цей дисбаланс посилюється під впливом глобалізаційних процесів, війни та тотальної цифровізації. У результаті цього молоді фахівці часто не знаходять роботу за спеціальністю, тоді як підприємства стикаються з нестачею кваліфікованої робочої сили у ключових галузях. У таких умовах виникає потреба в нових підходах до організації освітнього процесу, орієнтованих на компетентнісну модель підготовки фахівців.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика дисбалансів ринку праці та невідповідності між системою освіти і потребами економіки є предметом дослідження багатьох українських та зарубіжних науковців. У праці Семігіної Т., Столярик О. [1] акцентовано увагу на асиметрії попиту й пропозиції у сфері соціальної роботи. Тілікіна Н. та Кримова М. [2] наголошують на зростаючій ролі навичок XXI століття, зокрема soft skills, як умови успішного виходу молоді на ринок праці. Карпенко О., Плікус І., Головіна Д. [3] аналізують виклики цифрової економіки для освіти та зайнятості, доводячи потребу у формуванні цифрових компетентностей у широких категорій спеціалістів. У своїй роботі Близнюк В. і Яценко Л. [4] розглядають макроекономічні чинники дисбалансів ринку праці, тоді як Антонюк В., Підоричева І. та Ляшенко В. [5] звертають увагу на проблему професійних і кваліфікаційних диспропорцій. Гринькевич О., Левицька О. та Бараняк І. [6] звертають увагу на регіональне замовлення кадрів як інструмент оптимізації співвідношення між потребами економіки та освітньою підготовкою. У свою чергу, Кучеренко І. та Юденкова О. [7] аналізують кваліфікаційний розрив в освітній екосистемі.

Узагальнення цих підходів свідчить про необхідність комплексного бачення проблеми, яке поєднує кількісні та якісні методи аналізу, враховує регіональну специфіку та міжнародні практики.

Метою статті є дослідження особливостей формування компетентностей випускників закладів вищої освіти України в контексті диспропорцій ринку праці та визначення стратегій їх узгодження з потребами економіки.

Виклад основного матеріалу. Сучасний ринок праці України характеризується зростаючим дисбалансом між попитом і пропозицією робочої сили, що проявляється у кількісному та якісному вимірах. Війна, цифрова трансформація та структурні зміни економіки посилюють невідповідність між підготовкою випускників закладів вищої освіти та вимогами роботодавців [1; 4]. З одного боку, маємо перевиробництво кадрів у традиційних галузях (економіка, право, педагогіка), з іншого – стійкий дефіцит у технічних, соціальних і цифрових професіях.

Про значні кількісні диспропорції ринку праці свідчать результати останніх досліджень в цьому напрямку: надлишок випускників економічних спеціальностей становить близько 35–40% від загальної кількості, тоді як рівень працевлаштування за фахом у соціальній сфері не перевищує 60% від наявної потреби [1; 8]. Водночас, як видно з табл. 1, у цифровій економіці дефіцит кадрів є хронічним і сягає 65% від загальної кількості вакансій, що вимагають цифрових компетентностей.

Таблиця 1

Узагальнені диспропорції ринку праці України

<i>Сфера діяльності</i>	<i>Попит на кадри</i>	<i>Пропозиція випускників</i>
Економічні спеціальності	Середній	Надлишок (3540% випускників без роботи за фахом)
Соціальна робота	Високий (зростає через війну та внутрішнє переміщення)	Недостатній (офіційна зайнятість ~60% від потреби)
Цифрова економіка, ІТ	Дуже високий (65% вакансій вимагають навичок, яких немає у більшості випускників)	Недостатній (традиційні освітні програми не покривають запити роботодавців)

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 9].

Крім того, для вітчизняного ринку праці характерний значний «skills gap» (розрив у навичках), що полягає у невідповідності між підготовкою працівників та очікуваннями роботодавців [9]. На сьогодні якісні диспропорції проявляються у браку «soft skills», цифрових та управлінських компетентностей серед молодих працівників [2; 3]. Опитування показують, що понад половина роботодавців вважають випускників непідготовленими до реальних викликів виробництва чи сфери послуг [9]. Вирішення цієї проблеми потребує впровадження компетентнісного підходу, який дозволяє

забезпечити підготовку випускників відповідно до сучасних і майбутніх викликів ринку праці [7; 10].

Відтак, важливою складовою аналізу ринку праці є виявлення і прогнозування дефіцитних компетентностей, що дозволить наблизити освітню систему до потреб економіки та підвищити ефективність використання людського капіталу. Для цього застосовуються як кількісні, так і якісні методи прогнозування. З одного боку, екстраполяція статистичних трендів і даних Державної служби зайнятості дозволяє виявити професійні групи, де дефіцит зберігається протягом тривалого часу. Так, протягом 2019–2024 рр. стабільним залишався надлишок випускників економічних спеціальностей, серед яких 35–40% не працевлаштовуються за фахом навіть через два роки після завершення навчання, тоді як ринок демонструє стійку нестачу фахівців із цифровими навичками. За оцінками експертів, у найближчі п'ять років дефіцит ІТ-кадрів може перевищити 250 тисяч спеціалістів, якщо структура державного замовлення у вищій освіті не буде переглянута [3; 9]. З іншого боку, якісні методи аналізу, зокрема експертні опитування та застосування Delphi-методу, дозволяють враховувати зміни, що ще не відображені у статистичних даних, але формують тренди майбутнього. Наприклад, зростання ролі soft skills, здатності до критичного мислення, лідерства та роботи в умовах невизначеності все більше визначає вимоги до молодих фахівців, а цифрові компетентності, пов'язані з аналітикою даних, кібербезпекою та автоматизацією бізнес-процесів, стають базовими майже у всіх галузях [6; 11].

Крім того, важливим напрямом прогнозування є врахування регіональної специфіки. У промислових регіонах (Донеччина, Дніпропетровщина, Запоріжжя) спостерігається перевиробництво інженерних кадрів у поєднанні з браком спеціалістів для сфери послуг. Натомість у сервісних центрах (Києві, Львові та Одесі) фіксується дефіцит фахівців із цифровими та управлінськими компетентностями, а у західних регіонах наявна гостра нестача технічних робітничих професій на тлі переважання випускників гуманітарних спеціальностей [5; 6; 12]. Такі територіальні відмінності потребують використання регіональних моделей прогнозування попиту й пропозиції робочої сили та впровадження системи адаптивного регіонального замовлення кадрів.

Моделювання дефіциту компетентностей ґрунтується на комбінації статистичного аналізу вакансій та експертних опитувань.

Прогноз до 2030 року свідчить про нестачу понад 250 тис. ІТ-фахівців, а також стійкий дефіцит соціальних працівників та педагогів, здатних інтегрувати цифрові технології в навчальний процес (табл. 2). Промисловість також стикається з проблемою браку висококваліфікованих інженерів і спеціалістів у сфері автоматизації, тоді як традиційна підготовка у ЗВО залишається відносно відірваною від практики.

Таблиця 2

Прогноз дефіциту компетентностей за основними сферами економіки України

Сфера	Дефіцитні компетентності	Орієнтовний рівень дефіциту (2025–2030)
ІТ та цифрова економіка	Програмування, аналітика даних, кібербезпека, управління ІТ-проєктами	Високий (до 250 тис. спеціалістів)
Соціальна сфера	Соціальна робота, кризове консультування, робота з ВПО, медіація	Середньо-високий (40–50% від потреб незадоволені)
Освіта	Викладання з інтеграцією цифрових технологій, критичне мислення, інклюзія	Середній (20–25% дефіциту)
Промисловість	Інженерія, автоматизація виробництва, робототехніка, «зелені» технології	Середньо-високий (30–35% дефіциту)

Джерело: розроблено автором на основі [1; 3; 4; 5; 6; 9].

Таким чином, на відміну від диспропорцій у структурі спеціальностей, які можна виправити корекцією регіонального замовлення, проблема дефіциту компетентностей є якісною і вимагає оновлення освітніх програм.

Подолання диспропорцій можливе лише через системні стратегії, що поєднують державну політику, інституційну відповідальність університетів і практичний інтерес роботодавців. Серед таких стратегій ключовими є:

- ✓ впровадження адаптивного регіонального замовлення кадрів, яке враховує територіальну специфіку [5];
- ✓ оновлення освітніх стандартів із включенням цифрових і соціальних компетентностей;
- ✓ поширення практик дуальної освіти, що дозволяють поєднувати академічну підготовку та виробничий досвід;

- ✓ формування партнерств між бізнесом і університетами для створення спільних навчальних курсів і програм стажувань;
- ✓ стимулювання безперервного навчання (lifelong learning) у випускників для оновлення їхніх знань відповідно до динаміки ринку [13].

Додатковим напрямом є розвиток інституційних механізмів skills anticipation, тобто постійного моніторингу та прогнозування потреб у компетентностях, що вже активно використовується в країнах ЄС.

Світовий досвід підтверджує ефективність системи skills anticipation. Європейська рамка кваліфікацій (EQF) забезпечує узгодження рівнів освіти з практичними навичками, що дало змогу Німеччині та Австрії суттєво знизити кваліфікаційний розрив [14]. У Франції функціонує Національний реєстр професійних сертифікатів (RNCP), який інтегрує вимоги роботодавців у систему сертифікації [15]. У Фінляндії освітні програми переглядають кожні три роки на основі прогнозів потреб у компетентностях, що дозволило уникнути перевиробництва гуманітаріїв [16]. У країнах ОЕСР поширено практику створення національних обсерваторій компетентностей, які здійснюють моніторинг змін на ринку праці й розробляють рекомендації для коригування освітньої політики. Наприклад, у Великій Британії діє UK Commission for Employment and Skills, що здійснює постійне оцінювання майбутніх потреб у робочій силі, тоді як у Канаді створено Labour Market Information Council, який інтегрує дані роботодавців, профспілок і освітніх закладів [17]. У результаті у цих країнах система освіти здатна оперативніше реагувати на появу нових галузей, як-от «зелена економіка» чи цифрові технології.

Для України такий досвід є важливим орієнтиром, адже створення національної обсерваторії компетентностей та впровадження механізмів, подібних до EQF, могло б стати основою для узгодження системи освіти з ринком праці та забезпечення конкурентоспроможності випускників на міжнародному рівні.

Висновки. Проведений аналіз підтверджує, що сучасний ринок праці України перебуває у стані глибоких дисбалансів, які ускладнюють працевлаштування молоді та стримують розвиток економіки. Наявний «skills gap» зумовлений як інерційністю системи освіти, так і швидкими структурними змінами у виробництві та сфері послуг.

Дискусійним залишається питання, наскільки освітня система повинна слідувати за запитами ринку, чи формувати випереджальний

набір компетентностей. Проте очевидним є те, що ігнорування проблеми призведе до подальшої міграції кваліфікованої робочої сили й посилення розриву між Україною та розвиненими країнами. Міжнародний досвід доводить, що ефективними є ті країни, де освітня політика поєднана з механізмами прогнозування потреб у навичках. Для України важливо інституціоналізувати такий підхід, інтегруючи державну політику, регіональні ініціативи та партнерство з бізнесом.

Публікацію підготовлено за проєктом «Вища освіта в умовах війни та повоєнного відновлення: детермінанти розвитку задля подолання загроз відтворенню людського капіталу» (номер державної реєстрації НР 0124U000351).

- 1.** Семигіна Т., Столярик О. Асиметрія попиту та пропозиції на ринку праці у сфері соціальної роботи. *Ввічливість. Humanitas.* 2022. Вип. 6. С. 43–52. <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.6.7>
- 2.** Тілікіна Н. В., Кримова М. О. Навички XXI століття як умова виходу молоді на ринок праці. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. Вип. 5–6. С. 21–28. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.5-6.21>
- 3.** Карпенко О. В., Плікус І. Й., Головіна Д. В. Цифрова економіка: виклики для освіти та ринку праці в Україні. *Приазовський економічний вісник.* 2019. Вип. 5. С. 220–228. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-5-37>
- 4.** Близнюк В., Яценко Л. Проблеми розбалансованості ринку праці України. *Таврійський науковий вісник. Сер. Економіка.* 2023. Вип. 16. С. 215–221. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.28>
- 5.** Антонюк В., Підоричева І., Ляшенко В. Професійні та кваліфікаційні диспропорції на ринку праці як перешкода структурній трансформації підприємницького сектору України. *Економіка України.* 2024. Вип. 67(2). С. 3–31. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.02.003>
- 6.** Гринькевич О., Левицька О., Бараняк І. Регіональне замовлення на підготовку кадрів у системі економічної безпеки та збалансування стратегічних інтересів учасників ринку праці в Україні. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-49>
- 7.** Кучеренко І. А., Юденкова О. П. Кваліфікаційний розрив в екосистемі освіти і ринку праці України. *Вісник післядипломної освіти. Сер. Педагогічні науки.* 2024. Вип. 28(57). С. 103–122. [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28\(57\)](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28(57))
- 8.** Полєхіна В., Бойко О. Молодь на ринку праці соціальної сфери: потреби, виклики, перспективи. *Ввічливість. Humanitas.* 2025. № 1. С. 143–148. <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.1.19>
- 9.** Сидоренко В. Кваліфікаційний розрив (skills gap) на ринку праці України: стан та механізми його подолання. *Вісник післядипломної освіти. Сер. Педагогічні науки.* 2024. Вип. 28. С. 191–211. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vporp_2024_28_16 (дата звернення: 20.09.2025).
- 10.** Попело О. В., Самойлович А. Г. Компетентнісний потенціал освіти в забезпеченні розвитку продуктивних сил України в умовах цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2021. Вип. 3(23). С. 48–56.
- 11.** Попова В. Аналіз ринку праці України за видами економічної діяльності та у професійному розрізі (станом на 01.10.2022). *Інноваційна професійна освіта.* 2022. Вип. 5(6). С. 100–104.

<https://doi.org/10.32835/2786-619X.2022.5.6.100-104> **12.** Хома О. З. Формування основ і механізмів досягнення інтеграції ринку праці і ринку освітніх послуг на регіональному рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. Вип. 21. С. 118–121. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2018.21.118> **13.** Прохоровська С. Стратегії адаптації вищої освіти до потреб ринку праці. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. Вип. 5(33). [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-1250-1261](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-1250-1261) **14.** Близнюк В. В., Юрик Я. І. Освітньо-кваліфікаційні диспропорції регіонального ринку праці України. *Економіка і прогнозування*. 2019. № 2. С. 101–119. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001012070> (дата звернення: 16.09.2025). **15.** OECD. Strengthening skills anticipation and matching in France. Paris : OECD Publishing, 2021. **16.** Stenström M. L., Virolainen M. The modern evolution of vocational education and training in Finland (1945–2015). *In Vocational Education in the Nordic Countries*. 2018. Pp. 102–123. <https://doi.org/10.4324/9781315411811> **17.** OECD Labour Market Information Systems in OECD countries. Paris : OECD Publishing, 2020.

REFERENCES:

1. Semyhina T., Stoliaryk O. Asymetriia popytu ta propozytsii na rynku pratsi u sferi sotsialnoi roboty. *Vvichlyvist. Humanitas*. 2022. Vyp. 6. S. 43–52. <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.6.7> **2.** Tilikina N. V., Krymova M. O. Navychky XXI stolittia yak umova vykhodu molodi na rynek pratsi. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2020. Vyp. 5–6. S. 21–28. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.5-6.21> **3.** Karpenko O. V., Plikus I. Y., Holovina D. V. Tsyfrova ekonomika: vyklyky dlia osvity ta rynku pratsi v Ukraini. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*. 2019. Vyp. 5. S. 220–228. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-5-37> **4.** Blyzniuk V., Yatsenko L. Problemy rozbalansovanosti rynku pratsi Ukrainy. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Ser. Ekonomika*. 2023. Vyp. 16. S. 215–221. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.28> **5.** Antoniuk V., Pidorycheva I., Liashenko V. Profesiini ta kvalifikatsiini dysproportsii na rynku pratsi yak pereshkoda strukturnii transformatsii pidpriemnytskoho sektoru Ukrainy. *Ekonomika Ukrainy*. 2024. Vyp. 67(2). S. 3–31. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.02.003> **6.** Hrynkevych O., Levytska O., Baraniak I. Rehionalne zamovlennia na pidhotovku kadriv u systemi ekonomichnoi bezpeky ta zbalansuvannia stratehichnykh interesiv uchasnykiv rynku pratsi v Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vyp. 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-49> **7.** Kucherenko I. A., Yudenkova O. P. Kvalifikatsiyni rozryv v ekosystemi osvity i rynku pratsi Ukrainy. *Visnyk pislidyplomnoi osvity. Ser. Pedagogichni nauky*. 2024. Vyp. 28(57). S. 103–122. [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28\(57\)](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2024-28(57)) **8.** Poliekhina V., Boiko O. Molod na rynku pratsi sotsialnoi sfery: potreby, vyklyky, perspektyvy. *Vvichlyvist. Humanitas*. 2025. № 1. S. 143–148. <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.1.19> **9.** Sydorenko V. Kvalifikatsiyni rozryv (skills gap) na rynku pratsi Ukrainy: stan ta mekhanizmy yoho podolannia. *Visnyk pislidyplomnoi osvity. Ser. Pedagogichni nauky*. 2024. Vyp. 28. S. 191–211. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpopn_2024_28_16 (дата звернення: 20.09.2025). **10.** Popelo O. V., Samoilovych A. H. Kompetentnisnyi potentsial osvity v zabezpechenni rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy v umovakh tsyfrovoi ekonomiky. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2021. Vyp. 3(23). S. 48–56. **11.** Popova V. Analiz rynku pratsi Ukrainy za vydamy ekonomichnoi diialnosti ta u profesiinomu rozrizi (stanom na 01.10.2022). *Innovatsiina profesiina osvita*. 2022.

Vyp. 5(6). S. 100–104. <https://doi.org/10.32835/2786-619X.2022.5.6.100-104>

12. Khoma O. Z. Formuvannia osnov i mekhanizmiv dosiahnennia intehratsii rynku pratsi i rynku osvitnikh posluh na rehionalnomu rivni. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2018. Vyp. 21. S. 118–121. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2018.21.118>

13. Prokhorovska S. Stratehii adaptatsii vyshchoi osvity do potreb rynku pratsi. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. 2024. Vyp. 5(33). [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-1250-1261](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-1250-1261)

14. Blyzniuk V. V., Yuryk Ya. I. Osvitno-kvalifikatsiini dysproportsii rehionalnoho rynku pratsi Ukrainy. *Ekonomika i prohnozuvannia*. 2019. № 2. S. 101–119. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001012070> (data zvernennia: 16.09.2025).

15. OECD. Strengthening skills anticipation and matching in France. Paris : OECD Publishing, 2021.

16. Stenström M. L., Virolainen M. The modern evolution of vocational education and training in Finland (1945–2015). *In Vocational Education in the Nordic Countries*. 2018. Pp. 102–123. <https://doi.org/10.4324/9781315411811>

17. OECD Labour Market Information Systems in OECD countries. Paris : OECD Publishing, 2020.

Samoliuk N. M. [1; ORCID ID: 0000-0001-8693-8558],

Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor

¹National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

LABOR MARKET OF UKRAINE AND GRADUATES' COMPETENCES: DISPROPORTIONS AND WAYS OF OVERCOMING

The modern Ukrainian labour market is characterised by growing disproportions between labour demand and supply, which manifest themselves in both quantitative and qualitative dimensions. On the one hand, there is a persistent oversupply of graduates in traditional fields such as economics, law and pedagogy, many of whom remain underemployed or employed outside their profession. On the other hand, the demand for specialists in the digital economy, social services and technologically advanced industries significantly exceeds supply. This article explores the main drivers of these imbalances, including the impact of the war, accelerating digitalisation and structural economic transformations, and analyses their consequences for the employability of university graduates. Particular emphasis is placed on the phenomenon of the “skills gap” – the discrepancy between the competencies acquired during formal education and the skills required by employers. Using academic sources, labour statistics and regional research, the paper demonstrates that the largest shortages are expected in the IT sector (with a projected deficit of up to 250,000 specialists by 2030), as well as in social work, education and high-tech industry. The analysis also reveals considerable regional variations: industrial regions face

oversupply in traditional professions, while service-oriented urban centres experience an acute lack of digital and managerial competencies. To address these challenges, the article proposes the use of regional workforce planning and skills anticipation mechanisms, which are actively applied in the EU and OECD countries. International evidence shows that effective strategies include the integration of qualification frameworks with labour market needs, the implementation of dual education models, systematic revision of educational programmes, and the institutionalisation of national skills observatories. The findings suggest that bridging the skills gap in Ukraine requires a comprehensive approach that combines policy coordination, business–university partnerships, and the promotion of lifelong learning. Such measures will not only improve the balance between education and labour market needs but also strengthen the competitiveness of Ukrainian graduates in the global knowledge economy.

Keywords: competencies; labour market; imbalances; university graduates; skills gap; regional specificities; alignment strategy.

Отримано: 12 жовтня 2025 року
Прорецензовано: 17 жовтня 2025 року
Прийнято до друку: 18 грудня 2025 року