

УДК 351.86:331.108:005.334(477)

Іванченко А.В.¹, Пуліна Т.В.², Кожушаний С.І.³

¹ канд. держ. упр., проф. НУ «Запорізька політехніка»

² д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

³ асп. гр. А-073.13 НУ «Запорізька політехніка»

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА РИЗИКИ HR-СЕКТОРУ

Умови воєнного стану змусили державу переглянути підходи до управління людським капіталом, особливо щодо молоді, яка перебуває на етапі здобуття освіти та формування професійних компетентностей. Запровадження можливості виїзду громадян віком до 22 років з освітньою метою стало важливим управлінським кроком, що суттєво вплинув на кадрову ситуацію в країні та створив нові ризики і виклики для HR-сектору [1].

Сучасна державна політика демонструє зміну парадигми у ставленні до молоді. Якщо раніше мобільність молодих людей часто розглядалася як потенційна втрата трудового ресурсу, то нині вона дедалі більше сприймається як інвестиція у майбутній розвиток країни. Дозвіл на виїзд для навчання фактично визнав право молодого покоління на безперервність освітнього процесу навіть в умовах війни, що стало сигналом того, що держава розглядає освіту не лише як соціальну сферу, а як стратегічний елемент національної безпеки та економічного розвитку. Для HR-сектору така позиція означає появу нових факторів невизначеності, адже мобільність молоді безпосередньо впливає на формування кадрового резерву.

Узагальнюючи наведені ризики, можна зазначити, що сучасні умови війни та державна політика у сфері мобільності населення суттєво впливають на функціонування HR-сектору України. Найбільш відчутним викликом залишається скорочення трудових ресурсів через військові втрати, міграцію населення та виїзд молоді на навчання, що формує стійкий дефіцит кадрів і ускладнює забезпечення підприємств необхідним персоналом [4]. Важливим ризиком є також відтік людського капіталу, оскільки частина молоді та кваліфікованих спеціалістів може не повернутися до країни, що знижує потенціал економічного відновлення. Одночасно внутрішня міграція спричиняє територіальні дисбаланси робочої сили, а зміни у структурі економіки формують кваліфікаційний розрив між потребами ринку та наявними навичками працівників [5].

У цілому сукупність цих факторів створює нестабільність кадрового середовища та ускладнює довгострокове планування управління персоналом. Тому ефективний розвиток HR-сектору вимагає адаптації кадрової політики, розвитку систем перекваліфікації та створення умов для збереження й повернення трудових ресурсів в Україну.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Роз'яснення МВС щодо виїзду за кордон чоловіків віком 18-22 років включно. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/roziasnennia-mvs-shchodo-vyizdu-za-kordon-cholovikiv-vikom-18-22-rokiv-vkliuchno> (дата звернення 09.04.2026)
2. Дрок І. С., Самбор М. А. Міграційні наслідки для України від військового вторгнення російської федерації в Україну в довгостроковій перспективі: наук.-практ. реком. Дніпро : ДДУВС, 2024. 24 с.
3. Клименко, О. Вплив демографічної кризи на розвиток трудових ресурсів в Україні під час війни. *Соціологічні студії*. 2025. 1(26). 30–44. URL: <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2025-01-41-41> (дата звернення 09.04.2026)
4. Пуліна Т.В. Генезис кластерних об'єднань підприємств. *Проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 134-142.
5. Пуліна Т. В., Тесленок І. М., Носов М. П. Проблеми та перспективи розвитку бізнес-інкубаторів в Україні як інноваційної організаційної структури. *Ефективна економіка*. 2019. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7471>.