

УДК 331.15

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

¹ проф. НУ «Запорізька політехніка»

² проф. НУ «Запорізька політехніка»

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

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ КАДРОВОГО ДЕФІЦИТУ В УКРАЇНІ

Кадрові ризики становлять одну з найкритичніших груп організаційних загроз, оскільки саме людський капітал є основою ефективності підприємства та водночас найбільш нестабільним елементом його діяльності. Будь-які відхилення, пов'язані з персоналом – від вибуття кваліфікованих фахівців до зниження їхньої залученості чи продуктивності безпосередньо впливають на конкурентоспроможність і фінансову стійкість компанії.

У сучасній економіці високої турбулентності це робить управління кадровими ризиками невід'ємною складовою системи економічної безпеки, а ефективність відповідних заходів має оцінюватися через економічні результати та їхню відповідність стратегічним цілям підприємства [1].

Особливі умови, у яких нині функціонують українські компанії, значно посилюють ці ризики, адже військові дії, мобілізація, масштабна міграція працездатного населення та енергетична нестабільність сформували глибокий дефіцит трудових ресурсів.

Нерівномірне забезпечення підприємств працівниками та часті розриви виробничих циклів вимагають від менеджменту нових, адаптивних підходів до формування системи ризик-менеджменту. В таких умовах управління персоналом має базуватися не лише на класифікації потенційних загроз, але й на формування загальної стратегії щодо попередження виникнення цих ризиків [2].

Управління кадровими ризиками можна розглядати як безперервний процес виявлення, аналізу, моніторингу та мінімізації загроз, що виникають у сфері людського капіталу, з метою забезпечення стабільності операційної діяльності та досягнення стратегічних результатів. Проте класична модель такого управління була створена для умов передбачуваного ринку праці, де кадрові зміни прогнозовані, а зовнішній вплив на функціонування підприємства є мінімальним [3].

В Україні ж кадровий дефіцит, спричинений війною, міграцією та структурними змінами ринку праці, робить традиційні підходи недостатніми. Компанії стикаються з раптовими втратами ключових спеціалістів, нестачею компетенцій, необхідністю швидкої перекваліфікації та високими непередбачуваними витратами. Тому механізм формування системи управління ризиками має бути інтегрований у загальну модель економічної безпеки підприємства та орієнтований на забезпечення оптимального рівня укомплектованості персоналом навіть у нестабільних умовах [4].

Війна в Україні, яка триває спричиняє не тільки значний відтік кваліфікованих працівників, але й створює небезпечні умови праці, що власне посилюється низькими заробітними платами та загальною економічною напруженістю в Україні. Саме в таких умовах керівники компаній мають створити ефективну систему управління кадровими ризиками, механізм якої показаний на рис. 1.

Отже, наведена на рис. 1 стратегія потребує переорієнтації підприємств на максимально ефективне використання доступного людського ресурсу, оскільки саме дефіцит працівників є сьогодні одним із найсерйозніших викликів для українських компаній. Одним із ключових напрямів має стати формування здорового внутрішнього середовища та впровадження гнучких режимів роботи, які в підсумку сприятимуть зміцненню колективу та зменшують ризики плинності кадрів. Важливе місце у стратегії займають програми навчання, перепідготовки та розвитку компетенцій, що дозволить швидко перекидати брак спеціалістів та адаптувати працівників до нових вимог виробництва. Водночас ефективна система матеріальної та нематеріальної мотивації, у тому числі конкурентна оплата праці та соціальні гарантії, є одним із ключових інструментів утримання кваліфікованого персоналу в країні та зниження темпів трудової міграції. Окремим елементом стратегії має стати робота з ветеранами, які після повернення з фронту можуть стати цінним кадровим резервом, але потребуватимуть адаптації, підтримки та поступової інтеграції у бізнес-процеси компанії. Паралельно підприємства повинні активізувати впровадження технологій та автоматизувати свої внутрішні процеси, що дозволить частково компенсувати нестачу персоналу й підвищити їхню стійкість. Саме тому комплексне поєднання цих заходів сформує цілісну систему управління

кадровими ризиками, здатну забезпечити підприємствам не лише стабільність кадрового складу, а й підвищення фінансових результатів, навіть в умовах воєнного стану.

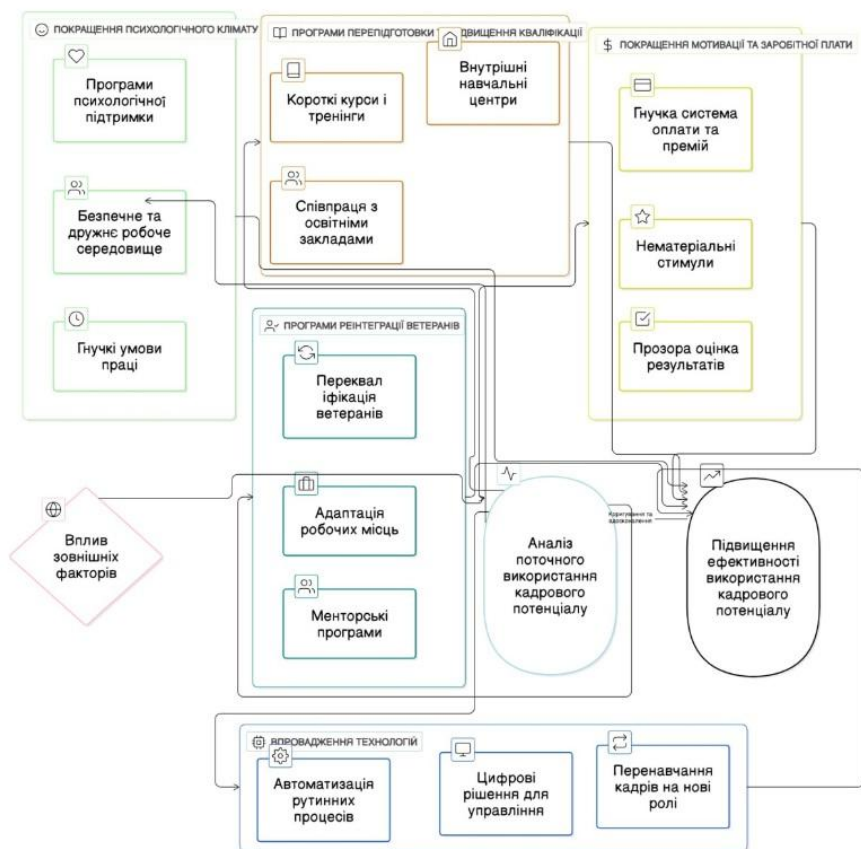


Рисунок 1. Стратегія управління кадровими ризиками українських компаній із урахуванням викликів військового стану. Джерело: сформовано автором

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Федунчик Л. Г. Ринок праці в Україні: проблеми та напрями їх вирішення. *Економіка праці та проблеми зайнятості*. 2016. С. 31.
2. Хлебнікова Т. М., Темченко О. В., Білінська О. П. Ефективність системи управління персоналом в умовах військових дій. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50.

3. Махмудов Х., Чухліб В. Оцінка системи управління персоналом у підприємстві в умовах нестійкої економічної ситуації в країні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52.

4. Караваєв В. І. «Вплив війни на систему набору персоналу». Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця. 2023. Вип. 164. С. 399.

5. Економічна статистика. Економічна діяльність. Діяльність підприємств (2025) URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення 21.11.2025)