

УДК 331.005.96

Застава І.А.¹

¹ ст. викл. Дніпровського державного аграрно-економічного університету

СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНІ ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Сучасне суспільство перебуває у стані постійних трансформацій, що обумовлені глобалізацією, цифровізацією, демографічними змінами, воєнно-політичними викликами та переходом до економіки знань. Ці процеси безпосередньо впливають на сферу управління людськими ресурсами (HRM), висуваючи нові вимоги до компетенцій, мотивації, соціального захисту та адаптаційних можливостей працівників.

Питання управління персоналом у їхньому системному та організаційному вимірі ще не отримали достатнього наукового опрацювання. Як наукова галузь і практична діяльність у державі, управління персоналом перебуває лише на стадії становлення.

Питання ефективного управління людськими ресурсами в умовах децентралізації та відбудови України є предметом активного дослідження багатьох українських вчених та експертів. Так, науковці Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України системно досліджують демографічні зміни, трудову міграцію та розвиток людського капіталу. Варто звернути увагу на роботи Е. Лібанової та К. Соколовської, в яких, зокрема, визначено напрями майбутнього відродження України та особливості управління персоналом у післявоєнний період в контексті використання європейського досвіду [1; 3].

Незважаючи на значний інтерес до проблематики управління людськими ресурсами в умовах децентралізації та повоєнної відбудови, залишається низка невирішених питань, які потребують подальшого дослідження, серед яких: відновлення трудового потенціалу, забезпечення зайнятості, професійна перекваліфікація та адаптація кадрів, створення умов для повернення та інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Ці питання потребують комплексного та системного вирішення, адже людський капітал є ключовим фактором успішного відновлення та розвитку країни після війни [2].

Управління людськими ресурсами стикається з багатовимірними викликами. Розглянемо соціально- демографічні виклики і їх наслідки для HRM, адже їх важливість полягає у тому, що вони не лише формують кількісні параметри розвитку суспільства, а й якісно змінюють систему соціальних відносин, визначають напрями реформ, потребу у нових інституціях та управлінських рішеннях (табл1).

Таблиця 1. Демографічні та соціальні виклики в HRM

Виклик	Приклад	Наслідки для HRM
Старіння населення	Німеччина: понад 22% населення старше 65 років; Україна: середній вік понад 41 рік	Розробка програм залучення літніх працівників, активне наставництво
Скорочення чисельності працездатного населення	Японія: дефіцит робочої сили, стимулювання автоматизації; Україна: кадровий голод у медицині та освіті	Необхідність залучення іноземних працівників та автоматизація виробництва
Міграційні процеси	Польща: понад 1 млн українських трудових мігрантів; Україна: відтік висококваліфікованих кадрів	Брак кваліфікованих кадрів у країнах-донорів, потреба інтеграції мігрантів
Зміна цінностей поколінь	США: 40% молодих працівників звільняються через відсутність work-life balance; Україна: IT-компанії запроваджують hybrid-office	Адаптація систем мотивації під нові цінності поколінь, розвиток гнучких форм зайнятості
Гендерна нерівність та інклюзія	ЄС: квоти для жінок у наглядових радах; Україна: лише 21% жінок у парламенті та низька їх частка у бізнес-керівництві	Розробка політик інклюзивності та забезпечення рівних можливостей
Соціальні наслідки кризових явищ	COVID-19: масовий перехід на дистанційну роботу; Війна в Україні: інтеграція ВПО на нових ринках праці	Адаптація HR-процесів до кризових умов, створення програм соціальної підтримки
Високий рівень стресу та вигорання	Світові корпорації: програми mental health & well-being; Україна: гнучкі графіки та оплачувані відпустки у прифронтових регіонах	Впровадження програм підтримки психічного здоров'я та well-being

Вирішення цих викликів можливе лише за умови :

- комплексної державної політики у сферах економіки, освіти, охорони здоров'я, міграції та соціального захисту;
- інвестицій в людський капітал, а саме: розвиток освіти, професійної підготовки, науки, підтримка здоров'я;
- активної демографічної політики у вигляді стимулів для підвищення народжуваності, підтримки сімей із дітьми, гендерної рівності у праці;
- регулювання міграційних процесів, створення умов для повернення трудових мігрантів;
- сприяння соціальній мобільності, забезпечення рівного доступу до освіти, роботи, кар'єрних можливостей для різних груп населення;
- регіонального розвитку за допомогою зменшення диспропорцій між містом і селом, між різними регіонами, щоб уникнути депопуляції та занепаду території;
- впровадження інноваційних технологій в управлінні за допомогою використання цифрових рішень (eHealth, eLearning, HRM-системи) для підвищення ефективності державних і корпоративних політик;
- соціальної згуртованості та партнерства в питаннях співпраці держави, бізнесу, громадянського суспільства у вирішенні соціально-демографічних проблем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Лібанова Е. М. Про повоєнне відродження України. Вісн. НАН України. № 2. 2023. С. 55–61.
2. Решетняк О., & Шликова В. Особливості управління людськими ресурсами в умовах децентралізації та повоєнної відбудови. Економіка та суспільство. № 72. 2025.
3. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. Формування ринкових відносин в Україні. № 10. 2022. С. 100–105.