

УДК 331.101.262:005.336.2(477)(045)

Поручинська І.Є.¹

¹ студ. Державного торговельно-економічного університету

КОНТРАВЕРСІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕКОНСТРУКЦІЇ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНИ

Війна в Україні спричинила масштабні руйнування, які торкнулися не лише інфраструктури, а й усіх сфер суспільного життя. Знищення енергетичної системи, транспортної мережі, об'єктів соціальної інфраструктури створює серйозні виклики для держави у період післявоєнної відбудови.

Метою дослідження є аналіз інструментів управління трудовим потенціалом для забезпечення ефективної економічної реконструкції України в повоєнний період.

Повоєнна відбудова має стати не лише процесом усунення наслідків руйнувань, а й можливістю для формування нової моделі економічного розвитку. Успіх цього процесу безпосередньо залежить від рівня залученості та ефективності використання трудового потенціалу держави, зокрема через упровадження контраверсійних управлінських інструментів, які на нашу думку можуть бути дієвими.

Контраверсійність запропонованих інструментів полягає у відмові від традиційно обережної, бюрократизованої моделі регулювання ринку праці на користь гнучких і частково ризикованих механізмів впливу. Йдеться про запровадження стимулів, які передбачають тимчасові податкові пільги для бізнесу, що працевлаштовує ветеранів або повернених мігрантів; створення гібридних моделей зайнятості з гнучким графіком, дистанційною участю та короткотерміновими контрактами; впровадження системи державного співфінансування перекваліфікації громадян через ваучери чи цифрові платформи. Контраверсійність таких підходів полягає в їхній нестандартності для української управлінської практики, адже вони передбачають делегування частини повноважень приватному сектору, зниження рівня державного контролю й орієнтацію на економічний результат, а не формальні показники. Водночас саме такі рішення здатні забезпечити швидку мобілізацію людського капіталу й прискорити відбудову економіки у післявоєнний період.

Одним із ключових напрямів виступає реінтеграція ветеранів у цивільне життя, яка є важливим чинником стабілізації соціально-економічного середовища. Психологічна адаптація та професійна реорієнтація ветеранів визначають їх здатність повернутися до продуктивної трудової діяльності, забезпечуючи одночасно зменшення рівня соціальної

напруги та підвищення ефективності використання людського капіталу. За даними Центру громадського здоров'я, від 20% до 40% військовослужбовців потребують довготривалої психологічної підтримки після повернення з фронту [1]. У цьому контексті державні ініціативи, зокрема проєкт «Ветерани», виконують не лише соціальну, а й економічну функцію, адже сприяють формуванню механізмів реінтеграції через системне навчання роботодавців, розробку корпоративних програм підтримки, модернізацію робочих місць та створення спеціалізованих центрів адаптації [2]. Важливо також розвивати партнерські моделі взаємодії між державою, бізнесом і громадськими організаціями ветеранів, що забезпечить більш комплексний підхід до формування політики зайнятості цієї категорії населення.

Іншим важливим напрямом є повернення трудових мігрантів, які становлять вагомую частку економічно активного населення країни. За оцінками експертів, у середині 2025 року за межами України перебувало понад 6,4 млн громадян працездатного віку [3]. Їх повернення до внутрішнього ринку праці є критично важливим для подолання дефіциту кваліфікованих кадрів та відновлення демографічного балансу. Реінтеграція трудових мігрантів потребує системи економічних стимулів, що включає розвиток малого та середнього бізнесу, спрощення умов ведення підприємницької діяльності, розширення доступу до пільгового кредитування та мікрофінансування, а також створення сприятливого податкового середовища для самозайнятих осіб. Ефективним інструментом у цьому напрямі виступає державна програма «Доступні кредити 5–7–9 %», у межах якої бізнес уже залучив понад 52 млрд грн пільгових позик [4]. Важливим є не лише фінансове стимулювання, але й соціальна реклама, яка формує позитивний імідж підприємництва як інструменту повернення та реалізації трудового потенціалу мігрантів у власній країні.

Не менш значущим інструментом є оновлення системи перекваліфікації кадрів. Повномасштабна війна суттєво трансформувала структуру попиту на робочу силу, посиливши потребу у фахівцях у сферах ІТ, енергетики, логістики, медицини, освіти та безпеки. Тому модернізація професійної освіти має бути спрямована на підвищення її гнучкості, запровадження короткотермінових інтенсивних програм навчання, розвиток дуальної освіти та цифрових платформ перекваліфікації. Позитивним прикладом є програма ваучерів на навчання, якою у 2024 році скористалися понад 15 тис. громадян, що свідчить про високий рівень суспільного запиту на набуття нових компетентностей [5]. Розширення цієї програми може забезпечити не лише адаптацію працівників до сучасних вимог ринку праці, а й підвищити мобільність робочої сили, сприяючи загальному зростанню продуктивності праці.

Таким чином, зазначені інструменти управління трудовим потенціалом

– реінтеграція ветеранів, повернення трудових мігрантів та перекваліфікація кадрів – утворюють взаємопов’язану систему, що забезпечує комплексний підхід до відновлення людського капіталу України у післявоєнний період. Їх ефективне поєднання дозволить не лише зменшити соціальні ризики, а й створити основу для формування нової економічної моделі, орієнтованої на стійкий розвиток і конкурентоспроможність держави.

Водночас, управління трудовим потенціалом у повоєнний період має спиратися на принципи гнучкості, соціальної інклюзії та партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством. Реалізація цих інструментів забезпечить не лише відновлення економіки, а й формування нової стратегії сталого розвитку, орієнтованої на людину як головний ресурс держави.

Успішна реалізація таких підходів сприятиме не просто відновленню зруйнованого, а створенню якісно нової системи економічних і соціальних відносин. Вона дозволить кожному громадянину відчувати власну значущість у процесі розбудови країни та підвищити довіру до державних інституцій. Це також зміцнить соціальну єдність, адже люди бачитимуть реальні результати спільної праці. У результаті Україна зможе не лише відновитися після війни, а й стати прикладом ефективної трансформації та розвитку для всього світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Психологічне відновлення ветеранів війни та адаптація до цивільного життя (травень 2025). URL: https://sil.media/p/psikhol_ogichne-vidnovlennia-veteraniv-viini-ta-adaptatsiia-do-tsilnogo-zhittia-847286-1152
2. Проєкт «Ветерани: повернення та інтеграція до трудових колективів» (червень 2025). URL: <https://medplatforma.com.ua/news/96952-proiekt-veterany-povernennia-ta-integratsiia-do-trudovykh-kolektyviv>
3. З України виїжджає більше людей, ніж повертається: експерт назвав причини (липень 2025). URL: <https://tsn.ua/ukrayina/z-ukrayiny-vyvizdzaye-bilshe-liudey-niz-povertayetsia-ekspert-nazvav-prychyny-2870720.html>
4. Міністерство економіки України. Доступні кредити 5-7-9 %: понад 52 млрд грн отримали підприємці за державною програмою від початку року. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/5b5d0e6c-41d3-4e10-9bf1-347246e19e43>
5. Міністерство економіки України. Українці взяли понад 15 тисяч ваучерів на навчання. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=8f729207-1b48-4e3c-ae96-c94ce1b091a5>