УДК 338.1
Лисенко А.М.[1]
[1]доц. Центральноукраїнського національного технічного університету

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ

Розвиток бізнесу значною мірою залежить від потенціалу та компетентності залученого до виконання виробничих завдань персоналу. Саме тому люди розглядаються як найважливіший ресурс, який забезпечує сталий розвиток організації. Водночас необхідно зазначити, що в умовах війни економіка України стикнулася з відтоком кваліфікованого персоналу, значно зменшилася середньооблікова кількість штатних працівників за всіма видами економічної діяльності (таблиця 1).

Таблиця 1 – Середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності у січні 2022 та липні 2025 рр., тис. осіб [1]

Види економічної діяльності	Січень 2022 р.	Липень 2025 р.
Усього	7137,1	5367,5
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	369,4	296,7
з них сільське господарство	318,7	279,4
Промисловість	1755,2	1209,5
Будівництво	226,3	134,1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	830,8	679,1
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	601,0	410,0
Тимчасове розміщування й організація харчування	64,8	38,2
Інформація та телекомунікації	107,6	91,6
Фінансова та страхова діяльність	168,5	121,8
Операції з нерухомим майном	72,8	57,2
Професійна, наукова та технічна діяльність	200,2	159,3
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	194,8	145,0
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	401,0	305,6
Освіта	1211,2	958,1
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	788,3	639,2
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	121,0	103,4
Надання інших видів послуг	24,2	18,7

Одночасно в Україні спостерігається зростання рівня середньомісячної заробітної плати штатних працівників (таблиця 2).

Таблиця 2 – Середньомісячна заробітна плата штатних працівників у січні 2022 р. та січні-березні 2024 - 2025 рр., грн. [1]

Види економічної діяльності	Січень 2022 р.	Січень-березень:	
		2024 р.	2025 р.
Усього	14577,33	18903,36	23459,65
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	11899,1	15004,28	21413,13
з них сільське господарство	11436,66	14498,34	21295,08
Промисловість	15441,37	20435,24	26182,94
Будівництво	11391,74	14560,65	19699,35
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	14797,63	22808,96	28901,86
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	15677,47	18997,09	23896,57
Тимчасове розміщування й організація харчування	9453,3	15057,25	17926,05
Інформація та телекомунікації	27197,82	49472,99	65579,42
Фінансова та страхова діяльність	24928,32	39116,44	50289,11
Операції з нерухомим майном	12948,98	17512,19	20772,87
Професійна, наукова та технічна діяльність	19968,36	26316,31	30867,74
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	12549,52	15857,17	18773,59
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	17445,5	23376,46	28183,74
Освіта	11489,29	12649,25	14307,22
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	13244,93	15162,96	17070,31
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	11961,89	13663,40	16100,81
Надання інших видів послуг	13372,0	21276,97	26333,90

З огляду на ситуацію, що склалася, використання комплексу заходів, спрямованих на забезпечення ефективного управління людськими ресурсами, є особливо важливим.

Процес ефективного управління людськими ресурсами являє собою системну й комплексну діяльність, спрямовану на залучення в організацію кваліфікованого персоналу, його оптимальне використання для досягнення

цілей організації та задоволення власних потреб працівників, забезпечення їх розвитку та належного рівня мотивації.

Ключовими аспектами процесу управління людськими ресурсами є: формування кадрового потенціалу шляхом відбору та найму кваліфікованих співробітників; постійний розвиток персоналу, стимулювання підвищення продуктивності праці та залученості персоналу, створення сприятливих умов для тривалого утримання співробітників; забезпечення захисту прав персоналу; моніторинг зовнішнього середовища та умов праці.

В період війни у сфері управління людськими ресурсами виникло ряд викликів: безпека працівників; дефіцит кадрів; проблеми з комунікацією; фінансові труднощі; зміна пріоритетів та стратегій; психологічний вплив війни на працівників; зміна умов роботи [2, с. 230]. Шляхи подолання таких викликів потребують поєднання інноваційних та адаптивних підходів.

Актуальними проблемами в управлінні людськими ресурсами є:

– неефективний добір персоналу, його неналежна адаптація до умов діяльності конкретного суб'єкта господарювання;

– відсутність психологічної підтримки та адекватного рівня стимулювання праці на багатьох підприємствах, недостатнє урахування індивідуальних здібностей кожного працівника;

– досить часта економія роботодавців на навчанні співробітників та підвищенні їхньої кваліфікації;

– слабка система контролю та неякісне ведення кадрової документації.

Наявні проблеми призводять до зниження мотивації персоналу, а отже його пасивності й низької продуктивності. У кінцевому рахунку це негативно впливає на досягнення цілей організації. Тому важливим підходом в управлінні людськими ресурсами є пошук шляхів вирішення окреслених проблем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

2. Котковський В.Р., Самородов Б.В. та Чхеайло А.А. Управління людськими ресурсами в умовах війни: мотивація, шляхи і способи ефективного застосування особистісного потенціалу. *Сталий розвиток економіки*, 2024. № 3(50). С. 228-235. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-34