

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Національний університет «Львівська політехніка»

***Анотація.** У публікації розглядаються особливості управління персоналом підприємства в умовах післявоєнного відновлення ринку праці. Проаналізовано основні труднощі, які матимуть підприємства під час пошуку, формування та розвитку персоналу. Особливу увагу зосереджено на таких проблемах, як нестача кваліфікованих працівників, трудова міграція та необхідність адаптації працівників до нових умов праці.*

***Ключові слова:** управління персоналом; ринок праці; кадрова політика; підприємство; мотивація персоналу; післявоєнна економіка.*

ENTERPRISE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S POST-WAR LABOR MARKET RECOVERY

***Abstract.** The publication examines the specific features of enterprise human resource management in the context of the post-war recovery of the labor market. It analyzes the key challenges enterprises will face during the recruitment, formation, and development of personnel. Particular attention is focused on issues such as the shortage of qualified workers, labor migration, and the necessity of adapting employees to new working conditions.*

***Keywords:** human resource management; labor market; personnel policy; enterprise; staff motivation; post-war economy.*

У сучасних умовах розвитку економіки ефективне управління персоналом є один із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Людські ресурси є важливою складовою діяльності організації, оскільки саме від рівня професійної підготовки, мотивації та ефективності праці працівників залежить результативність функціонування підприємства. Особливої актуальності питання управління персоналом набуває в умовах післявоєнного відновлення економіки, коли підприємства матимуть нові соціально-економічні виклики. Повномасштабна війна суттєво вплинула на структуру та функціонування ринку праці в Україні. Значна кількість населення змушена змінити місце проживання або виїхати за кордон, що призвело до скорочення трудових ресурсів. Окрім того, частина підприємств змушена призупинити свою діяльність або здійснити релокацію до інших регіонів країни [1]. У таких умовах питання ефективного управління персоналом стає одним із пріоритетних напрямів діяльності сучасних підприємств.

Вважаємо, що післявоєнний ринок праці буде характеризуватися рядом специфічних особливостей. До них відносимо: дефіцит кваліфікованих кадрів, підвищену мобільність працівників, зростання ролі професійної перекваліфікації та необхідність швидкої адаптації персоналу до нових умов праці. Багато підприємств матимуть труднощі під час пошуку необхідних спеціалістів, а це, у свою чергу, потребує вдосконалення системи рекрутингу та підбору кадрів.

Практика демонструє, що багато українських підприємств вже застосовують нові підходи до управління персоналом у складних умовах. Наприклад, деякі компанії впроваджують програми перекваліфікації працівників, щоб адаптувати їх до нових професійних вимог. Це надає можливість не лише зберегти робочі місця, але й забезпечити підприємство необхідними спеціалістами. Наприклад, компанія Нова Пошта активно розвиває систему навчання та адаптації працівників [2]. Компанія пропонує сотні вакансій по всій країні – від водіїв та операторів відділень до ІТ-фахівців та топ-менеджерів. Під час війни компанія відкриває нові відділення у різних регіонах України та за межами країни та потребує великої кількості нових співробітників. Для цього у компанії організовані внутрішні навчальні програми та швидкі курси підготовки персоналу. Ці заходи



уможливлюють ефективну адаптацію нових працівників у роботу. Аналіз відкритих вакансій підприємства вказує на зміщення акцентів у бік інклюзивності, системного навчання персоналу «з нуля» та активного впровадження програм реінтеграції ветеранів (програма «Нова пошта Свої»), це допомагає нівелювати ризики дефіциту трудового потенціалу.

Ще одним прикладом ефективного управління персоналом у Львові є діяльність міжнародної IT-компанії SoftServe яка має свій європейський центр у Львові і є одним із найбільших роботодавців в IT секторі України. У сфері інформаційних технологій компанія SoftServe використовує гнучкі форми організації праці [3]. Багато працівників мають можливість працювати дистанційно або у змішаному форматі. Орім того, компанія активно підтримує професійний розвиток співробітників через навчальні платформи, курси та програми підвищення кваліфікації. Компанія розбудувала навчальну екосистему SoftServe University, де працівники можуть проходити внутрішні курси, підвищувати свою кваліфікацію, здобувати нові навички та сертифікації. Таким чином можна не лише залучати нових спеціалістів, а й розвивати потенціал власних співробітників. SoftServe демонструє модель управління персоналом, де робоче місце не прив'язане до конкретної локації. Це відповідь на виклики трудової міграції – компанія надає можливість працівникам зберігати зв'язок із українським офісом, працюючи з будь-якої точки світу або з безпечних хабів у межах України. SoftServe впроваджує програми підтримки ментального здоров'я, що є частиною їхньої кадрової політики з утримання персоналу в умовах стресу. Окрім того, вона співпрацює з університетами допомагаючи формувати майбутніх IT спеціалістів і підтримуючи студентів під час навчання, що сприяє зменшенню розриву між освітою та ринком праці

Сьогодні ефективне управління персоналом – це не просто таблиці та графіки, а реальний фактор, який визначає, чи буде працювати і ефективно працювати підприємство у складних післявоєнних умовах. Щоб подолати нестачу кваліфікованих кадрів, компанії активно упроваджують регулярні тренінги, курси підвищення кваліфікації та програми перекваліфікації, які охоплюють десятки відсотків співробітників щороку. Таким чином працівники мають змогу швидко опанувати нові навички та залишатися конкурентними на ринку праці. Мотивація також виходить за межі зарплатних бонусів, такий комплексний підхід не лише підвищує залученість співробітників, а й зміцнює їх лояльність до організації [4].

Після завершення воєнного стану в Україні підприємства мають, перш за все, зробити повну ревізію свого персоналу: оцінити кількісні та якісні показники кадрового потенціалу, провести адаптацію та психологічну підтримку для повернення їх до продуктивної роботи. Важливо інвестувати у навчання та перекваліфікацію, впроваджувати гнучкі форми зайнятості та поєднувати матеріальні й нематеріальні стимули, щоб утримати таланти з різних регіонів країни.

Отже, управління персоналом у післявоєнний час – це ключ до стабільності та розвитку підприємства. Навчання, мотивація, психологічна підтримка та гнучкі моделі роботи – це інструменти, які допомагають адаптуватися до змін, утримувати цінних працівників і швидко відновлювати продуктивність. Інвестуючи у свій персонал сьогодні, компанії закладають основу для стабільного розвитку на найближчу перспективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мирошниченко О. Як Україні компенсувати втрату 30% трудового потенціалу. *Економічна правда*. 2023. 7 листоп. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699925/> (дата звернення: 08.03.2026).

2. Вакансії. Нова пошта : офіційний сайт. URL: <https://novaposhta.ua/more/vacancies/> (дата звернення: 08.03.2026).

3. SoftServe : офіційний сайт. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua> (дата звернення: 09.03.2026).

4. Іваненко С. Ринок праці в Україні післявоєнного періоду: виклики та стратегії. *Економічний вісник України*. 2023. № 7. С. 23–30. URL: <https://stmm.in.ua/archive/ukr/2022-4/7.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).



Біленко Єлизавета Михайлівна, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, спеціальності 073 «Менеджмент», Національний університет «Львівська політехніка», e-mail: yelyzaveta.bilenko.me.2024@lpnu.ua

Bilenko Yelyzaveta Mykhailivna, a Bachelor's student majoring in Management (Specialty 073), Lviv Polytechnic National University. e-mail: yelyzaveta.bilenko.me.2024@lpnu.ua

Науковий керівник: Корицька Ольга Іванівна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка», e-mail: olha.i.korytska@lpnu.ua

Scientific advisor: Korytska Olha Ivanivna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management of Organizations, Lviv Polytechnic National University, e-mail: olha.i.korytska@lpnu.ua

