

Т. Запорожець, д-р наук з держ. управ., доц.

ORCID ID: 0000-0003-1914-9481

e-mail: tetianazaporozhets@knu.ua

Навчально-науковий інститут

публічного управління та державної служби

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РЕСУРСАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН: ПРІОРИТЕТИ ОСВІТИ ДЛЯ АДАПТАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ

Досліджено актуальні проблеми управління кадровими ресурсами України в умовах війни та глобальних змін. Проаналізовано вплив міграції, трансформацію ринку праці та значення професійної освіти, що адаптована до європейських стандартів. Окреслено напрями вдосконалення кадрової політики, включно із запровадженням програм реінтеграції, стимулюванням інноваційних компетенцій і підготовкою фахівців для публічного управління. Зроблено акцент на модернізації системи управління кадрами як передумові успішного відновлення країни.

Ключові слова: *якість освіти, система управління кадрами, кадрова політика, суспільний розвиток, управління людськими ресурсами, соціальне забезпечення, професійна самореалізація, глобальна інтеграція.*

Формування сучасної національної системи управління кадрами є стратегічно важливим завданням для держави, оскільки саме кадрова політика визначає здатність країни відповідати на виклики суспільного розвитку. В умовах війни та глобальних змін ця проблема набуває особливої актуальності, адже міграція, трансформація ринку праці та потреба у професійній освіті, що адаптована до європейських стандартів, вимагають оновлення підходів до управління людськими ресурсами.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю модернізації системи кадрового забезпечення, яка стане фундаментом для успішного відновлення країни, зміцнення економіки та забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Метою роботи є аналіз ключових проблем управління кадровими ресурсами в Україні, визначення їх впливу на соціально-економічний розвиток держави та обґрунтування пріоритетів удосконалення кадрової політики через адаптацію системи освіти до потреб ринку праці та глобальних викликів.

Методи. Застосовано низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, які забезпечують комплексний аналіз проблеми управління кадровими ресурсами в Україні. Метод аналізу та синтезу використано для розгляду складових кадрової політики та їх взаємозв'язку, а також узагальнення даних про стан ринку праці, міграційні процеси та вплив глобальних змін. Системний підхід дозволив дослідити кадрову політику як багатогранну систему, що взаємодіє з економічними, соціальними та політичними процесами. Порівняльний метод застосовано для вивчення європейського досвіду управління кадрами, зокрема моделей професійної підготовки у Франції, і визначення можливостей його адаптації до українських реалій. Метод прогнозування дозволив окреслити напрями вдосконалення кадрової політики, зважаючи на сучасні виклики, такі як інтеграція до глобальної економіки, цифровізація та повоєнне відновлення.

Результати дослідження. Професійно-кадрова структура має бути адаптована до європейських стандартів у сфері кваліфікаційних вимог і професійної освіти, що є частиною інтеграційних процесів України. Крім внутрішніх викликів, на кадрову систему впливають глобальні фактори, зокрема стрімкий цифровий розвиток та економічна інтеграція. Ці процеси трансформують структуру зайнятості, зменшуючи кількість працівників у традиційних галузях, таких як сільське господарство й промисловість, збільшуючи потребу в кадрах у сфері послуг, публічного управління, освіти, науки та ІТ.

Зростає значення професій, що пов'язані з цифровими технологіями, зокрема програмуванням, QA-тестуванням, мережевим інжинірингом, аналізом даних тощо. Змінюється характер праці: інтелектуальна складова набуває все більшого значення. Використання інноваційних технологій в усіх сферах життєдіяльності суспільства вимагає високої якості підготовки фахівців і запровадження принципу "навчання протягом життя".

Одним із серйозних викликів для України є міграція робочої сили. Особливо загострилася ця проблема через військові дії, які змусили мільйони громадян покинути свої домівки, а також спричинили значний відтік фахівців із ключових галузей, таких як охорона здоров'я, освіта, ІТ, будівництво тощо. Війна значно ускладнила повернення працівників, створюючи додаткові ризики для економіки через втрату кваліфікованої робочої сили [1].

Відновлення країни після руйнувань, що завдані війною, вимагає розробки ефективних механізмів подолання негативних наслідків міграції. Це передбачає створення соціально-економічних умов, які б стимулювали повернення працівників, зокрема розширення можливостей працевлаштування, забезпечення гідних умов праці, розвитку інфраструктури, надання житла для внутрішньо переміщених осіб. Крім того, необхідним є вдосконалення законодавчої бази, що спрямована на підтримку репатріації громадян, які виїхали за кордон, і впровадження програм реінтеграції, які допоможуть їм адаптуватися до сучасних реалій в Україні.

Важливим є також створення стимулів для повернення висококваліфікованих фахівців, які мають досвід роботи в міжнародних компаніях, через реалізацію програм "зворотного міграційного мосту", що передбачають фінансову підтримку, професійну адаптацію та участь у відбудові країни. Особливу увагу слід приділити молодим спеціалістам і науковцям, які виїхали за кордон у пошуках перспектив, адже їхній потенціал критично важливий для довготривалого відновлення України та переходу до інноваційної економіки.

На особливу увагу потребує кадрова політика в публічному управлінні. Для ефективного функціонування публічних інституцій необхідно залучати професіоналів, що здатні працювати на благо національних інтересів, забезпечувати прозорість і підзвітність державної влади, а також дотримання правових та етичних стандартів. Усе це зумовлює потребу в оновленні підходів до якості освіти для сучасного ринку праці. Необхідно розробити модель, що здатна ефективно формувати інноваційні компетенції фахівців, адаптуючи систему освіти до вимог цифрового суспільства. Освіта стає ключовим ресурсом, що визначає розвиток національної економіки й інтеграцію до глобального освітнього простору.

Європейський досвід, зокрема Франції, демонструє переваги системного підходу до підготовки кадрів. Тут функціонує розвинена система професійної освіти державних службовців, на чолі якої з січня 2022 року стоїть Національний інститут державної служби Франції (*INSP – l'Institut national du service public*) [2]. Французька система підготовки включає університетську освіту, підготовку в спеціалізованих інститутах, а також навчання без відриву від роботи. Цей підхід забезпечує не лише базову підготовку, але й постійне вдосконалення професійних компетенцій, що необхідні для виконання службових обов'язків. Регулярне оцінювання діяльності працівників дозволяє виявляти їхні сильні сторони та сфери для розвитку, сприяючи їх професійному зростанню.

В українському контексті нагальними проблемами залишаються відсутність єдиної стратегії в державній кадровій політиці, низький рівень соціального захисту працівників, нерозвинені механізми мотивації та слабка ефективність державних програм.

Отже, підвищення якості освіти для ринку праці та ефективне управління кадровими ресурсами є стратегічно важливим для України, особливо в умовах війни та необхідності повоєнного відновлення. Формування сучасної національної системи управління кадрами потребує комплексного підходу, який би враховував внутрішні виклики, глобальні тенденції та інтеграційні процеси. Пріоритетами мають стати розвиток професійної освіти, що адаптована до європейських стандартів, запровадження програм реінтеграції мігрантів, підтримка висококваліфікованих фахівців, а також підготовка кадрів для публічного управління. Особлива увага має бути приділена створенню умов для гідного працевлаштування, забезпечення соціального захисту, розвитку інфраструктури та стимулювання інноваційних компетенцій. Європейський досвід, зокрема Франції, пропонує ефективні моделі підготовки державних службовців, які можуть бути адаптовані до українських реалій. Водночас важливо усунути недоліки наявної системи, зокрема низький рівень мотивації, соціального захисту та неузгодженість державних програм.

Таким чином, підвищення якості освіти для ринку праці та модернізація кадрової політики є одним із ключових факторів, що

визначатиме успішність відбудови країни, розвиток її економіки та інтеграцію у світову спільноту.

Список використаних джерел

1. Антонюк В. П. (2022). Ризики і втрати людського капіталу внаслідок війни. *Економічний вісник Донбасу*. 1(67). 110–116. URL: <http://www.evd-journal.org/download/2022/01/13-Antoniuk.pdf>
2. *Cycles internationaux de l'INSP et des IRA*. (n. d.). Institut national du service public. INSP. URL: <https://insp.gouv.fr/>