

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-95>
УДК 331.5

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РИЗИКАМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НАРОЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

PERSONNEL RISKS MANAGEMENT AND PERSPECTIVES OF INCREASING PERSONNEL POTENTIAL

Галиняк Леся Олександрівна
аспірантка,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6178-1803>

Співак Сергій Михайлович

доктор економічних наук, доцент,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7160-2151>

Halyniak Lesia, Spivak Serhii

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

Вступ. У статті розглянуто окремі аспекти управління кадровими ризиками у меблевій сфері у післявоєнний період. Ідентифіковано основні причини, що перешкоджають меблевому бізнесу та з'ясовано, що найбільшою проблемою є відсутність кваліфікованих працівників. Досліджено, що до перспектив нарощення кадрового потенціалу України меблевої галузі в післявоєнний період можна віднести короткотермінові та бюджетні спецкурси із навчання вузько кваліфікованих працівників із подальшим їх працевлаштуванням. **Мета.** Основною метою даного дослідження є проведення усестороннього та комплексного аналізу існуючої ситуації на ринку праці і вивчення можливостей подолання кадрового голоду у меблевій сфері України завдяки проєктам перенавчання. **Матеріали і методи.** З метою нарощення кадрового потенціалу України меблевої галузі Українською Асоціацією меблевиків із керівниками меблевих підприємств укладено угоди про партнерство щодо конкурентоспроможності. Проєкт реалізується у рамках Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» та спрямований на допомогу українському виробнику меблів, створити та заповнити нові робочі місця шляхом надання технічної допомоги для участі меблярів в тренінговому курсі «Супер роботодавець». Тренінговий курс «Супер роботодавець» – це спеціальний курс, щоб допомогти українським меблярам підвищити свою привабливість для потенційних працівників та заповнити нові робочі місця. **Результати.** У статті на основі проведеного аналізу з'ясовано, що кожен продуцент меблевої галузі в рамках даного проєкту, окрім участі у тренінговому курсі «супер роботодавець», зможе налагодити ділові контакти з випускниками навчального центру «Школа меблевика», який готує операторів верстатів та конструкторів меблів з метою збільшення можливостей їхнього працевлаштування в меблевій індустрії та заручитись подальшою підтримкою у спілкуванні з потенційними працівниками та в обговоренні питань, які розглядаються на курсі «Супер роботодавець». **Перспективи.** У статті містяться рекомендації для керівників меблевих підприємств яким чином задовільнити дефіцит вузькоспеціалізованих кадрів за допомогою короткотермінових та бюджетних спецкурсів.

Ключові слова: кваліфіковані працівники, кадрові ризики, кадровий потенціал, кадровий дефіцит.

Introduction. The article considers certain aspects of personnel risk management in the furniture sector in the post-war period. The main reasons hindering the furniture business were identified and it was found that the biggest problem is the lack of qualified workers. It has been investigated that short-term and free special courses for the training of highly qualified workers with their subsequent employment can be attributed to the prospects of increasing the personnel potential of Ukraine in the furniture industry in the post-war period. **Goal.** The main goal of this study is to carry out a comprehensive and comprehensive analysis of the existing situation in the labor market and study the possibilities of overcoming the "personnel hunger" in the furniture sector of Ukraine thanks to retraining projects. **Materials and methods.** In order to increase the personnel potential of Ukraine's furniture industry, the Ukrainian Association of Furniture Makers has concluded a partnership agreement on competitiveness with the managers of furniture enterprises. The project is implemented within the framework of the USAID "Competitive Economy of Ukraine" Program and is aimed at helping Ukrainian furniture manufacturers create and fill new jobs by providing technical assistance for the participation of furniture makers in the "Super Employer" training

course. The "Super Employer" training course is a special course to help Ukrainian furniture makers increase their attractiveness to potential employees and fill new jobs. **The results.** The article, based on the conducted analysis, found that every producer of the furniture industry within the framework of this project, in addition to participating in the "super employer" training course, will be able to establish business contacts with graduates of the "School of Furniture Maker" training center, which trains machine tool operators and furniture designers in order to increase their employment opportunities in the furniture industry and to get engaged. further support in communicating with potential employees and in discussing the issues covered in the "Super Employer" course. **Prospects.** The article contains recommendations for managers of furniture enterprises on how to satisfy the shortage of highly specialized personnel with the help of short-term and budgetary special courses.

Keywords: qualified employees, personnel risks, personnel potential, personnel deficit.

Постановка проблеми. Брак кваліфікованого персоналу відчутно продемонстрував себе під час російсько-української війни та матиме місце після її завершення. Незважаючи на зростання безробіття та відчутне скорочення зайнятості у галузях народногосподарського комплексу України, національні продуценти зіткнулися із питаннями кадрового забезпечення. Якщо раніше проблема працевлаштування поставала перед працівниками, то сьогодні спостерігається протилежна ситуація – українські виробники зіткнулися із дефіцитом кваліфікованого персоналу. Основними причинами кадрового голоду в Україні є мобілізація та міграція робочої сили за кордон.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні і практичні питання щодо врегулювання кадрових проблем висвітлено в працях таких провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, як: Т.В. Бучинська, О.В. Крушельницька, О.С. Крючко, В.А. Стец, Т.С. Удовенко, О.А. Шаповал та ін. Проте у рамках російсько-української війни продуценти меблевої галузі зіткнулися із питаннями відсутності кваліфікованого персоналу. Тому попередньо здійснений аналіз наукових праць засвідчив про необхідність проведення подальших досліджень і систематизації даної тематики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у пошуку альтернативних напрямків щодо забезпечення меблевого виробництва потрібними трудовими ресурсами: у відповідній кількості та відповідного фаху, що дозволить врегулювати дисбаланс на ринку праці України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалії меблевого бізнесу, з початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну, помітно змінились. Сьогодні усі, хто працює в меблевій галузі, зіштовхується із проблемами воєнного часу, найбільшою з яких є відсутність кваліфікованих кадрів. Заслужують уваги міркування виконавчого директора компанії «Морган Феніче» Наталії Рутков-

ської щодо управління кадровими ризиками у меблевій сфері у післявоєнний період. Вона переконана, що брак чоловічої робочої сили лише загострюватиметься та відчутно відобразиться на вітчизняному ринку праці. Посади, які раніше обіймали виключно чоловіки, тепер належатимуть також і жінкам. Відсоток працюючих жінок у меблевій сфері суттєво збільшився. Проте, з метою більшого залучення жінок у меблеву галузь, потрібні деякі законодавчі зміни щодо безпечних умов праці. Такі кроки для нарощення жіночого потенціалу повинна здійснити державна влада, за ініціативи меблярів України, внісши необхідні корективи у деякі законодавчі положення. Сьогодні серед українських меблярів шириться думка, що меблеве виробництво може стати виключно жіночим [6].

Структура українського суспільства, у зв'язку із довготривалими військовими діями, помітно зміниться. Тепер актуальності набуває питання працевлаштування людей з інвалідністю. До таких кадрових ротацій меблевики змушені будуть підготуватись заздалегідь. Найбільше зміни торкнуться власне виробничого процесу [6].

З метою ідентифікації найбільших проблем, з якими зіткнулася меблева сфера у зв'язку із військовими діями на території України, Українською Асоціацією Меблевиків проведено відповідне опитування. Варто зазначити, що загальна кількість респондентів становила – 164 осіб, серед яких – 138 виробників меблів. Інтерв'юери з'ясували низку причин, які найбільше заважають ефективному функціонуванню меблевому бізнесу (рис. 1) [7].

За даними проведеного опитування, ми проаналізували, що найбільшу питому вагу у структурі перешкод меблевого виробництва займає відсутність кваліфікованих працівників (83%). Трішки менший вплив на діяльність меблевиків чинить непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку, тобто внутрішня ситуація у країні (66%). 38% респондентів вважають, що нормальній

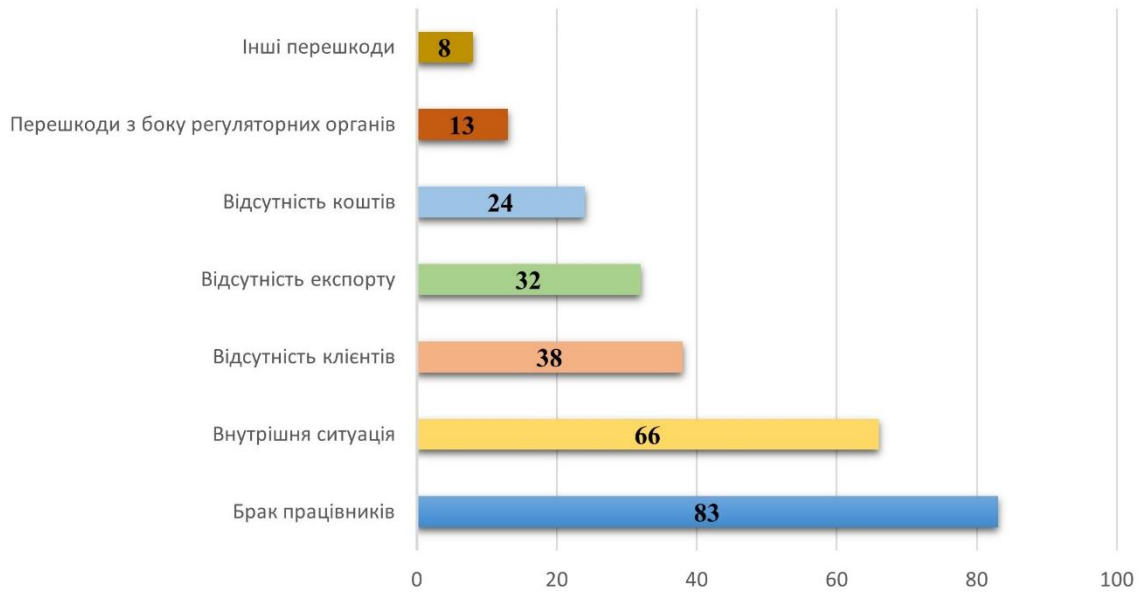


Рис. 1. Основні причини, що перешкоджають меблевому бізнесу

Джерело: [7]



Рис. 2. Основні складові освітнього проєкту для вирішення проблеми відсутності кваліфікованих працівників

Джерело: складено автором на основі джерела [7]

роботі меблевої сфери заважає відсутність достатньої кількості клієнтів на внутрішньому ринку. У тому, що відсутність достатньої кількості експертних замовлень перешкоджає меблевій галузі, переконані 32% опитаних. Деяко нижчі позиції серед перепон займають відсутність достатнього капіталу (24%) та перешкоди з боку регуляторних чи фіскальних органів (13%). Варто зазначити, що подолання вищенаведених проблем можливе лише за рахунок комплексного залучення зусиль вітчизняних меблевих виробників.

Брак кваліфікованого персоналу відчутно продемонстрував себе під час російсько-української війни та матиме місце після її завершення. Основною причиною кадрового голоду в Україні є міграція робочої сили за кордон. Військові дії на території нашої держави тривають уже більше 2-х років. За цей довгий час емігранти уже суттєво облаштувалися в інших країнах: винайняли житло, працевлаштувалися та влаштували дітей у дошкільні та шкільні навчальні заклади. На нашу думку,

велика частка українських сімей не буде готова знову повертатись у свою країну та продовжувати працювати за фахом на вітчизняних підприємствах. З метою вирішення цієї проблеми доцільно запроваджувати та реалізовувати різні освітні проєкти для навчання кваліфікованого персоналу. Важливо, щоб такі проєкти змогли бюджетно, оперативно та якісно готувати найдефіцитніших фахівців для меблевої галузі. Поєднання складових цього короткострокового освітнього процесу зобразимо на рисунку 2.

На нашу думку, ефективно поєднання саме таких складових елементів у навчанні кваліфікованих працівників дозволить задовільнити дефіцит вузькоспеціалізованих кадрів. Термін таких спецкурсів не повинен перевищувати 3 місяці, найоптимальніший варіант – 1 місяць. Якість навчання зобов'язані забезпечити досвідчені фахівці цієї галузі. Окрім цього, такі проєкти не повинні бути дорогі, адже такі витрати формують собівартість продукції, суттєво впливають на кін-

цевий фінансовий результат підприємства та відображаються у ціні споживача.

До перспектив нарощення кадрового потенціалу України меблевої галузі в післявоєнний період можна віднести проєкт «Школа меблевика», ініційований Українською Асоціацією Меблевиків (УАМ). Працівники одночасно здобуватимуть професію та опануватимуть професійну практику. Окрім цього, робітники мають можливість офіційно працевлаштуватись за фахом. Школа меблевика пропонує навчання на безоплатній основі. Варто відзначити, що навчання в даному форматі, базується на практиці, спрямоване на швидке освоєння професії операторів деревообробного обладнання та конструкторів меблів. Всеукраїнське об'єднання підприємців та підприємств, що працюють на меблевому ринку вирішили не очікувати завершення повномасштабного вторгнення росії в Україну, а розпочати реалізацію таких спецкурсів уже цього року. На офіційному сайті УАМ створено закладку «Школа меблевика», де у повному обсязі розміщено усю актуальну інформацію як для працівника, так і для підприємця. На веб-сторінці розміщено активну кнопку для подання заявки на реєстрацію на навчання в Школу меблевика. Схематично зобразимо партнерські відносини УАМ під час реалізації освітньої ідеї (рис. 3) [8].

Програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» підтримує український бізнес з метою підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому ринку України та

на міжнародних ринках, допомагає в розбудові спрощеного та прозорого бізнес-клімату, а також забезпечує українські компанії можливостями скористатись перевагами міжнародної торгівлі. Окрім цього, масштабування проєкту відбувається заодно з Дія.Освіта [8].

Важливо зазначити, що такий проєкт є актуальним для тих осіб, чия професійна галузь зазнала змін та хто шукає нові кар'єрні можливості.

При детальному аналізі платформи веб-сайту, нами встановлено, що вона є достатньо комфортна для користувача, адже враховує усі його потреби. Тут кожен абітурієнт зможе знайти лаконічну, проте обгрунтовану відповідь на питання, що стосуються спецкурсів. Так, найпоширенішими питаннями є:

- Скільки коштує навчання?
- Чи можу я вступити до школи без попереднього досвіду роботи в меблевій сфері?
- Чи потрібні специфічні знання для вступу в школу?
- Чи буде вступний екзаме́н?
- Чи зможу я поєднувати основну роботу та навчання?
- Я зможу отримати сертифікат щодо закінчення навчання?
- Що потрібно для вступу?
- Чи буде можливість звернутися за порадами до лекторів програми?
- Чи підходить навчання для ветеранів?
- Чи є обмеження для навчання?
- Яка локація навчання?
- Скільки годин потрібно для навчання?

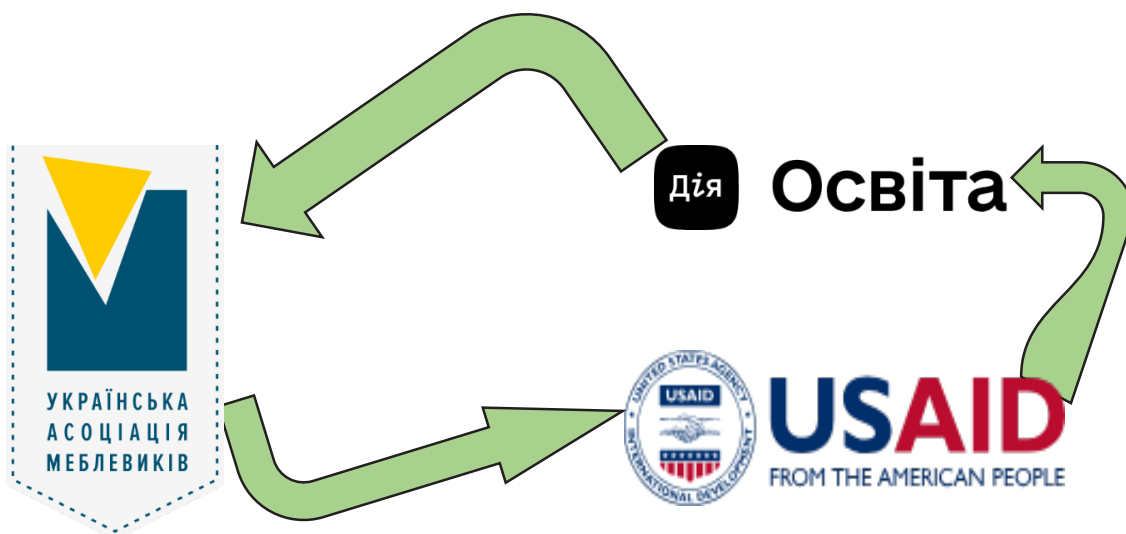


Рис. 3. Стейкхолдери Школи меблевика

Джерело: складено автором на основі джерела [8]

Етап стажування учасники освітнього процесу проходять на базі підприємств, які є членами Української Асоціації Меблевиків з можливістю подальшого працевлаштування (табл. 1) [8].











Дослідивши локацію підприємств, які готові надати робочі місця випускникам Школи меблевика, можна говорити про широкую географічну можливість для їх працевлаштування. Здобувши фах на спецкурсах УАМ, кваліфікований робітник зможе працювати за спеціальністю на меблевих підприємствах міст Дніпра, Києва, Харкова, Тернополя,

Івано-Франківська, Кременчука, у Львівській та Закарпатській областях.

З метою нарощення кадрового потенціалу України меблевої галузі, Українською Асоціацією меблевиків із керівниками меблевих підприємств укладено угоди про партнерство щодо конкурентоспроможності. Цього-річ, 24 травня, таку угоду укладено, зокрема із приватним підприємством «Гусятинська меблева фабрика «Елегант» (Тернопільська обл., Чортківський р-н, смт Гусятин). Проєкт реалізується у рамках Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України»

Таблиця 1

Підприємства, які пропонують працевлаштування випускникам Школи меблевика

№	Логотип	Назва компанії	Про компанію	Локація
1.		ВіЯр	З 2016 року надає своїм клієнтам весь спектр продукції для виробництва корпусних меблів	Дніпро, Київ, Мінськ і Харків
2.		INSTYLE	Понад 10 років створює і виготовляє дизайнерські меблі	Харків
3.		ТОВ «СМЕРЕКА ФРНТ»	Концентрується на виробництві меблів з масива української деревини. Основне напрямлення це стільці, крісла, обідні та робочі столи	Київ
4.		Ronel TM	Виготовлення меблів для спальних кімнат, ліжка з натуральної деревини	Тернопіль
5.		Doros	Підприємство є одним з групи компаній, які займаються виробництвом серійних корпусних меблів з 2002 року	Київ
6.		Несто	Виготовляє меблі 12 років як в Україні, так і за кордоном. Працює з виготовленням меблів на замовлення	Львівська обл. і Стебник
7.		FRANKOF group	Фабрика Frankof – це український виробник якісних найсучасніших м'яких меблів	Івано-Франківськ
8.		ARTBRUNO	Спеціалізується на виготовленні високоякісних меблів і дизайну інтер'єрів для дому та офісу	Київ і Кременчук
9.		ТОВ ВГСМ	Має весь цикл переробки деревини: від заготівлі і поновлення лісу до випуску готової продукції	смт Великий Бичків (Закарпатська обл.)
10.		ТОВ «Дерево-обробне підприємство «ВУЙКО»	Виготовляє цільноламельний та зрощений щит з масиву дубу та буку, а також виробляє з цього щита (елементи сходів, меблів, столешні і т.д.).	Закарпатська обл.

Джерело: складено автором на основі [8]

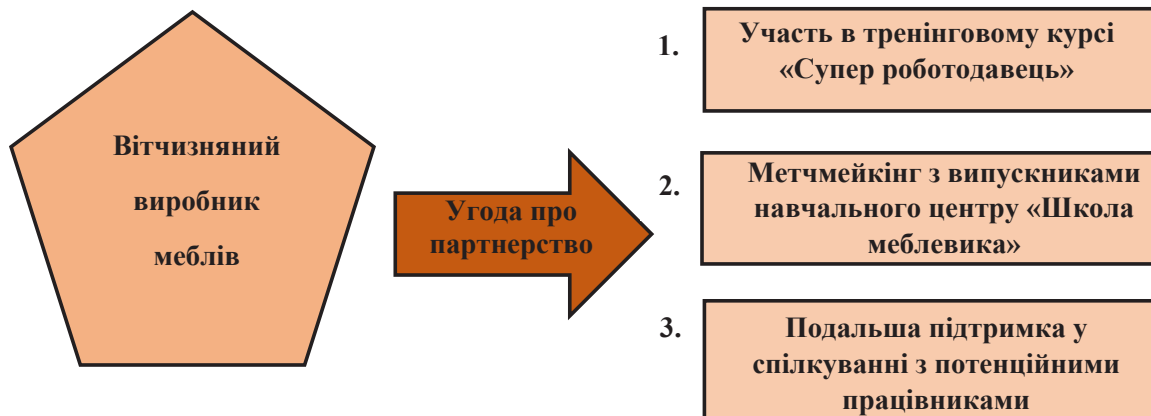


Рис. 4. Результати співпраці меблярів із УАМ

Джерело: складено автором на основі угоди про партнерство щодо конкурентоспроможності

та спрямований на допомогу українському виробнику меблів, створити та заповнити нові робочі місця шляхом надання технічної допомоги для участі меблярів в тренінговому курсі «Супер роботодавець». Тренінговий курс «Супер роботодавець» – це спеціальний курс, організований за підтримки Виконавця Асоціацією «Українська Асоціація меблевиків» (УАМ), щоб допомогти членам УАМ підвищити свою привабливість для потенційних працівників та створити та заповнити нові робочі місця, що в кінцевому результаті призведе до збільшення продажів та власних інвестицій членів УАМ. Українська Асоціація меблевиків представляє інтереси меблевої галузі та об'єднує понад 330 виробників меблів, дизайнерів, постачальників і роздрібних торговців [8]. Схематично зобразимо що отримає виробник меблевої продукції в результаті взаємодії з Українською Асоціацією меблевиків в рамках укладеної угоди про партнерство (рис. 4).

Отож, кожен продуцент меблевої галузі в рамках даного проєкту, окрім участі у тренінговому курсі «супер роботодавець», зможе налагодити ділові контакти з випускниками навчального центру «Школа меблевика», який готує операторів верстатів та конструкторів меблів з метою збільшення можливос-

тей їхнього працевлаштування в меблевій індустрії та заручитись

подальшою підтримкою у спілкуванні з потенційними працівниками та в обговоренні питань, які розглядаються на курсі «Супер роботодавець».

Висновки та перспективи подальших досліджень. Після проведеного детального дослідження проєкту «Школа меблевика» нами обґрунтовано його актуальність та доцільність для управління кадровими ризиками та перспектив нарощення кадрового потенціалу України меблевої галузі у воєнний та післявоєнний періоди. Ми переконані, що за допомогою цієї короткострокової освітньої ініціативи можна буде вирішити питання «кадрового голоду» саме щодо вузькоспеціалізованих працівників. Кадрова нестача торкнеться зокрема і меблевих підприємств, які після завершення російсько-української війни збільшуватимуть свої виробничі потужності. Окрім цього, ми впевнені, що перенавчання спеціалістів дасть змогу знизити напругу на ринку праці. Отож, за даними УАМ, понад 330 виробників меблів готові розглядати пропозиції щодо працевлаштування випускників навчального центру «Школа меблевика», що в свою чергу сприятиме розвитку меблевого ринку в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бучинська Т.В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10(1). С. 74–77.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ, 2003. 296 с.
3. Крючко О.С. Теоретичні аспекти кадрової політики на підприємстві в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 4(2). С. 275–279.
4. Стец В.А. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Тернопіль : Лілея, 1996. 180 с.

5. Удовенко Т.С. Формування ефективної кадрової політики на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 3. С. 125–127.
6. Українська Асоціація Меблевиків. УАМ в обличчях: в умовах нинішнього «кадрового голоду» компанія «Морган Феніче» має намір вже цього року прирости трьома новими працівниками. Як вирішуватиметься це амбітне завдання, у розповіді виконавчого директора Наталії Рутковської. URL: <https://uafm.com.ua/uam-v-oblychchyah-v-umovah-nyynishnogo-kadrovogo-golodu-kompaniya-morgan-feniche-maye-namir-vzhe-tsogorich-pryrosty-trohstamy-novymy-pratsivnykamy-yak-vyrishuvatymetsya-tse-ambitne-zavdannya-u-rozpovi/>
7. Українська Асоціація Меблевиків. Розвиток української меблевої галузі у 2023 році. URL: <https://uafm.com.ua/rozvytok-ukrayinskoyi-meblevoyi-galuzi-u-2023-rotsi/>
8. Українська Асоціація Меблевиків. Школа меблевика. URL: <https://school.uafm.com.ua/#program>
9. Шаповал О.А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 712–715.

REFERENCES:

1. Buchynska T.V. (2016). The competitiveness of personnel as the main factor in increasing the efficiency of the enterprise. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*. Issue 10(1). P. 74–77.
2. Krushelnyska O.V. (2003). Personnel management: education. manual. Kyiv, 296 p.
3. Kryuchko O.S. (2011). Theoretical aspects of personnel policy at the enterprise in modern conditions. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*. No. 4(2). P. 275–279.
4. Stets V.A. (1996). Personnel management: education. manual for students of economic specialties. Ternopil: Lileya, 180 p.
5. Udoenko T.S. (2014). Formation of an effective personnel policy at the enterprise. *Formation of market relations in Ukraine*. No. 3. P. 125–127.
6. Ukrainska Asotsiatsiia Meblevykiv. UAM v oblychchiakh: v umovakh nynishnoho «kadrovoho holodu» kompaniia «Morhan Feniche» maie namir vzhe tsohorich pryrosty trokhstamy novymy pratsivnykamy. Yak yrishuvatymetsia tse ambitne zavdannia, u rozpovidi vykonavchoho dyrektora Natalii Rutkovskoi. Available at: <https://uafm.com.ua/uam-v-oblychchyah-v-umovah-nyynishnogo-kadrovogo-golodu-kompaniya-morgan-feniche-maye-namir-vzhe-tsogorich-pryrosty-trohstamy-novymy-pratsivnykamy-yak-vyrishuvatymetsya-tse-ambitne-zavdannya-u-rozpovi/>
7. Ukrainska Asotsiatsiia Meblevykiv. Rozvytok ukrainskoi meblevoi haluzi u 2023 rotsi. Available at: <https://uafm.com.ua/rozvytok-ukrayinskoyi-meblevoyi-galuzi-u-2023-rotsi/>
8. Ukrainska Asotsiatsiia Meblevykiv. Shkola meblevyka. Available at: <https://school.uafm.com.ua/#program>
9. Shapoval O.A. (2017). HR policy and ways to improve it. *Economy and society*. Issue 9. P. 712–715.