

Руслан В. Миляник

## ЕКОНОМІЧНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ ДЕМОГРАФІЧНИХ ТА МІГРАЦІЙНИХ ШОКІВ ВІЙНИ

У статті здійснено комплексне дослідження проблематики економічної резильєнтності в умовах демографічних та міграційних шоків, спричинених війною в Україні. Розглянуто еволюцію наукових поглядів на поняття резильєнтності, виявлено трансформацію від класичної здатності до ресурсного відновлення у здатність до адаптивної еволюції і пошуку нових траєкторій розвитку. Проаналізовано динаміку чистої міграції та основні демографічних показників, які свідчать про загрозу системної катастрофи людського капіталу, що ставить під сумнів перспективу швидкого повоєнного відновлення. Додатково виявлено, що традиційні моделі антикризового менеджменту підприємств, орієнтовані на лінійну ефективність та фінансову мотивацію, вичерпують свою ефективність в умовах випереджаючого зростання номінальної заробітної плати над продуктивністю праці. Досліджено існуючі ініціативи держави та корпоративного сектору щодо забезпечення економічної резильєнтності кадрової політики, виокремлено їхні сильні сторони та критичні розриви у реалізації.

Ключовим результатом дослідження є обґрунтування та розробка комплексного трирівневого механізму посилення економічної резильєнтності кадрової політики, що базується на принципах спільної відповідальності й адаптивності. Запропоновано на макрорівні (держава) створення інституційного каркасу економічної стійкості через дерегуляцію трудового законодавства, перехід до прямого фінансування здобувача освіти, розбудову інфраструктури зворотної міграції. На рівні підприємства запропоновано механізм переходу до людиноцентричного управління, нормування корпоративної освіти, розвитку інклюзивної культури свідомого найму, адаптації робочих місць під особливі потреби нових працівників (ветеранів,, жінок, людей старшого віку) як інвестиції у розширення кадрового потенціалу. На рівні індивіда акцентовано увагу на формуванні особистої адаптивності, психологічної саморегуляції, готовності до професійної мобільності і навчання впродовж життя. Узагальнено потребу у синергії зусиль держави, бізнесу, громадян у межах запропонованої моделі для переходу від хаотичного реагування до побудови стійкої національної економіки.

**Ключові слова:** кадрова політика, економічна резильєнтність, ринок праці, людський капітал, демографічна криза, адаптивний менеджмент, інклюзивність, міграційні процеси.