

періоди. У підсумку, інтеграція аграрних логістичних ланцюгів до спільної транспортної мережі створює фундамент для довгострокової стійкості галузі та її здатності протистояти будь-яким зовнішнім дезорганізаційним чинникам.

Таким чином, стратегічна адаптація логістичної інфраструктури – це не разовий захід, а безперервний процес вдосконалення. Тільки через синергію мультимодальних транспортних рішень, цифровізації та стратегічного партнерства аграрні підприємства зможуть сформувати конкурентоспроможну логістичну систему, здатну протистояти будь-яким сучасним викликам.

Список використаних джерел

1. Грістофер М. Логістика та управління ланцюгами постачання. Вид-во: Pearson, 2016. 312 с. Mintzberg, H. (2011). Managing. Berrett-Koehler.
2. Новак І. М. Стратегічні вектори розвитку аграрного сектору в умовах глобалізації. Умань: УНУС, 2021. 245 с.
3. Сток Дж. Р., Ламберт Д. М. Стратегічне управління логістикою. Вид-во: McGraw-Hill, 2018. 848 с.
4. Bowersox D., Closs D. Supply Chain Logistics Management. McGraw-Hill Education, 2019. 512 p.
5. Савчук В. Г. (2020). Соціально-психологічні аспекти управління персоналом у сучасних організаціях. Київ: КНЕУ.

КАДРОВИЙ ДЕФЦИТ У СФЕРІ ЛОГІСТИКИ: СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Юрик Н.Є.

кандидат економічних наук, доцент,

Ковальчук А.В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Українська логістика в умовах воєнного стану демонструє високий рівень адаптивності, але цей процес є радше стихійним, ніж керованим. Сучасний стан галузі характеризується радше функціонуванням у режимі виживання, аніж системним розвитком. Саме це становить фундаментальну перешкоду для бізнесу, який прагне збільшення частки ринку та інтеграції глобальних логістичних процесів. Системна деградація транспортної мережі, що охоплює пошкодження понад 25 000 км. автошляхів, руйнування мостових споруд, стали критичним економічним бар'єром, який суттєво знижує міжнародну конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу. Вимушена концентрація основних вантажопотоків на обмеженій кількості західних прикордонних переходів, всього 5-6 функціонуючих вузлів, що призвело до масштабного сповільнення товарообігу. Середній термін транспортування зріс із нормативних 2 діб до повного робочого тижня.

Ключовою перешкодою на шляху до системних змін виступає катастрофічний дефіцит кваліфікованих кадрів. Відбулися глобальні зміни пріоритетів на ринку праці. Якщо раніше успіх залежав від товарів та стратегій, то сьогодні головна боротьба ведеться за збереження та утримання персоналу. Протягом останніх років нестача робочої сили пояснювалася як наслідок військово-політичної кризи. Це набуло систематичного характеру: брак водіїв, складського персоналу та фахівців з логістичного менеджменту унеможливило впровадження сучасних рішень та оптимізацію витрат. Без подолання кадрового голоду, спричиненого міграційними процесами та мобілізаційними викликами, відбудова об'єктів даної галузі не вирішить проблем логістики [1].

Транспортна галузь України потерпає від критичної нестачі водіїв і в найближчі роки цей дефіцит може лише посилитися. Головною проблемою є вікова структура працівників: середній вік водія становить близько 50 років, тобто значна частина кадрів невдовзі вийде на пенсію. Молодь орієнтується на високооплачувану зайнятість із мінімальними професійними ризиками та гнучким графіком роботи. Популяризація так званих «модних» професій, пов'язаних із цифровим середовищем, суттєво знижує привабливість традиційних логістичних спеціальностей. У результаті підприємства зіштовхуються із браком кадрів, готових до складних умов праці, зокрема тривалих відряджень, роботи на міжнародних рейсах, підвищеного рівня відповідальності та обмеженого балансу між робочим часом та приватним життям. Низький рівень оплати праці у порівнянні з вимогами до працівників додатково поглиблює проблему утримання персоналу. Обсяги перевезень та потреби логістики зростають, а кількість людей здатних виконувати цю роботу, скорочується [2].

Подолання кадрового дефіциту в логістиці вимагає переходу до гнучких управлінських моделей. Основними заходами є перехід на естафетні перевезення, що дозволяє водіям щодня повертатися додому, а також повна цифровізація робочих процесів для залучення молоді. Водночас для утримання досвідчених фахівців слід створити програми наставництва з матеріальним стимулюванням.

В умовах глибокої кадрової кризи логістична галузь потребує переходу від звичайного пошуку працівника до створення привабливого та безпечного робочого місця. Доцільно виділити сучасні управлінські підходи для залучення та утримання персоналу:

1. Заміна важкої праці технікою та автоматизація складів. Професії, що пов'язані з важкою фізичною працею, характеризуються низьким рівнем довгострокової мотивації. Більшість людей розглядають позиції вантажника чи сортувальника, як перехідний етап. На таких посадах затримуються недовго, звільняючись одразу після знаходження менш енергозатратної професії. Тому потрібне впровадження автоматизованих ліній, конвеєрів та самохідних підйомників. Заміна виснажливих операцій машинною працею дозволяє зменшити потребу в людських ресурсах.

2. Електронний контроль безпеки та охорона праці. Статистика щорічно фіксує сотні нещасних випадків на об'єктах інфраструктури та автошляхах,

тому транспортна галузь залишається однією з найнебезпечніших. Впровадження систем відеоспостереження та електронних датчиків є обов'язковим. Розумні системи стежать за дотриманням правил безпеки в небезпечних зонах і можуть обмежити доступ тим, хто не має захисного спорядження. На транспорті спеціальні пристрої контролюють стан водія під час руху, сигналізуючи про втому або порушення правил, що суттєво знижує ризик нещасних випадків на дорозі.

3. Цифрові системи планування для стабільної роботи колективу. Застосування спеціалізованих програм для керування складами та перевезеннями дозволяє змінити підхід до організації праці. Головна перевага полягає у відмові від жорстокого нагляду на користь гнучкого планування робочого часу. Це допомагає уникнути надмірних навантажень і дає працівникам можливість самостійно обирати зручні зміни.

4. Попереднє прогнозування для уникнення надмірного навантаження. Залучення комп'ютерного моделювання та поглиблена обробка масштабних обсягів даних дозволяє компаніям передбачити попит заздалегідь. Замість роботи в умовах постійного стресу, перевізники можуть заздалегідь залучати додаткові ресурси. Точне прогнозування ситуації на ринку рятує команду від виснажливої роботи, зберігаючи фізичне та психологічне здоров'я працівників.

Отже, стабільність логістичних процесів сьогодні визначається не лише матеріальним стимулюванням, а й від здатності компанії створити для фахівців умови, які спонукають залишитися в професії тривалий час. Пріоритетними заходами стають впровадження адаптивних графіків роботи, що дозволяють зберегти рівновагу між працею та особистим життям, а також забезпечення прозорих умов винагороди. В умовах підвищеної напруженості пріоритетним стає забезпечення піклування про психологічне благополуччя команди, програми підтримки ментального здоров'я допомагають знизити рівень стресу та запобігти вигоранню. Коли працівник бачить чіткі перспективи професійного просування та відчуває реальну турботу про свій стан, його відданість організації зростає, що дозволяє бізнесу зберігати професійне ядро навіть у кризових обставинах.

Список використаних джерел

1. Гузенко С. Логістична галузь: головний виклик – нестача кадрів. URL: <https://surl.li/bsmkxy> Дата звернення: (24.03.26р.)

2. Карпенко Д. Кадровий дефіцит як нова норма: як зміниться управління синіми комірцями у 2026 році. URL: <https://surl.li/vpwhzg> Дата звернення: 25.03.26р.)