

Conference ISTSML 2022 P. 120-122. URL:[http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12341/1/Proceedings\\_A5\\_ISTSML\\_2022.pd](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12341/1/Proceedings_A5_ISTSML_2022.pd).

2. Ремньова Л.М. Основні виклики та детермінанти нової моделі управління персоналом у VUCA-світі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. Чернівці: ЧНТУ. 2019. № 3 (19). С. 99-105. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/articles>.

3. The Cynefin Framework. Using the Most Appropriate Problem-Solving Process. URL: <https://www.mindtools.com/pages/article/cynefin-framework.htm>

4. Moscardi, D. (2021). Understanding the Cynefin Framework and how we can use it. URL: [https://medium.com/@diego\\_moscardi/understanding-the-cynefin-framework-and-how-we-can-use-it-56360e263cc7](https://medium.com/@diego_moscardi/understanding-the-cynefin-framework-and-how-we-can-use-it-56360e263cc7).

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,  
Ю.В. Вовковінський, здобувач вищої освіти СВО «Доктор філософії»  
Полтавський державний аграрний університет*

## **ЗНАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Розвиток трудового потенціалу підприємств та організацій є важливим чинником формування їх конкурентних переваг. Управління в умовах системної кризи та військового стану накладає значний негативний відбиток на систему менеджменту організацій. Виникає проблема не лише забезпечення виробничого процесу, та господарюючого суб'єкту загалом, ресурсами, їх економного та ефективного використання, але й – можливості безперервного та результативного функціонування в умовах невизначеності, ризиковості бізнес-середовища.

Разом з тим, трудовий потенціал підприємства – є найголовнішим з усіх видів його потенціалів. Розвиток та повне використання потенціалу працівників – запорука успішного функціонування та виходу з кризи. Але, зважимо на той факт, що дані процеси потребують дотримання принципів безперервності розвитку індивідуального трудового потенціалу, комплексності забезпечення різного роду ресурсами, що є складним завданням в сучасних умовах.

Кадровий потенціал охоплює ряд складових (табл. 1).

Отже, складові кадрового потенціалу підприємства визначають вектори його оцінювання та управління.

За умов кризового функціонування та здійснення господарської діяльності в умовах війни, на наш погляд, доцільно приділити увагу безпеці персоналу, розвитку його резильєнтності, розвитку та залученню до вирішення завдань та проблем організації.

Розглянемо детальніше два перших аспекти.

Отже, безпека персоналу в умовах війни може забезпечується наступним шляхом:

- перед проведенням робіт організувати інструктаж з питань охорони праці, щодо дій персоналу в разі початку воєнних (бойових) дій;
- розробка планів евакуації персоналу перед початком та під час воєнних (бойових) дій; планів ліквідації аварійних ситуацій;
- забезпечення належного моніторингу за технічним станом обладнання;
- створити належні та безпечні умови праці, особливо в місцях концентрації працівників та устаткування, розташованих на значній відстані від населених

пунктів, шляхом забезпечення можливості надання працівникам невідкладної медичної допомоги, створення пунктів обігріву;

- організувати оперативну комунікацію між працівниками, негайно інформувати їх у разі створення небезпечної ситуації, забезпечити їх засобами зв'язку.

*Таблиця 1*

**Складові кадрового потенціалу підприємства [сформовано на основі 1; 2; 3, с. 103]**

Складова	Характеристика
Кадрова	визначається рівнем освіти, професіоналізмом, інтелектом та загальними і спеціальними компетентностями, здатність до навчання
Професійна	специфічні, спеціальні професійні знання, рівень складності професії, здобутки та досвід професійної діяльності, ступінь новизни професії
Кваліфікаційна	рівні, категорії працівників
Організаційна	умови функціонування трудового колективу, підлеглість, взаємодія
Соціально-демографічна	структура за віком, гендером, місцем проживання, сімейним станом, матеріальним становищем
Психофізіологічна	станом здоров'я працівників, працездатність, витривалість, стресостійкість, резистентність
Ціннісно-мотиваційна	ціннісні орієнтири працівника, базові уявлення та особисті переконання, психологічні особливості індивідів, соціалізація, загальне ставлення до трудової діяльності

Розвиток резильєнтності персоналу є важливим фактором підтримки їх життєстійкості та працездатності, а, отже, створення умов для розвитку трудового потенціалу. Резильєнтність складається з кількох елементів (табл. 2):

*Таблиця 2*

**Складові резильєнтності [сформовано на основі 5]**

Складова	Характеристика
Надія	впевненість у здатності перебороти негаразди та перемогти складні обставини
Оптимізм	в контексті війни – віра у перемогу та відбудову, розвиток
Адаптивність	здатність до швидкого пристосування до змін
Стійкість	Не «опускати руки», не зупинятися, навіть за умов трагічних обставин

Яким чином керівники можуть розвивати резильєнтність в себе та у підлеглих?:

1) забезпечення турботи про фізичний та духовний стан (сон, харчування, фізичні навантаження – піклування про тіло; «бути завжди на своєму боці» та на боці власних підлеглих, ефективне спілкування, емпатія, інформаційна гігієна, дихальні практики тощо – піклування про дух);

2) підтримка ефективних комунікацій, довірчих та міцних стосунків – створити «психологічний дім» у власному колективі, підприємстві;

3) уникнення катастрофічного мислення та власним прикладом, повсякденним спілкуванням та діями навчити йому підлеглих;

4) прийняття життєвих оставин, яких неможливо змінити. Для цього важливим продовжувати ставити цілі, формувати в собі та демонструвати іншим готовність до рішучих дій, розвивати впевненість в собі та допомогати іншим в цьому, давати собі та іншим право на помилки, але виносити уроки з таких ситуацій.

Отже, важливість формування та розвитку трудового потенціалу є важливим завданням, як менеджменту організації, так і самого працівника за будь-яких обставин. Доцільно усвідомите це на всіх рівнях управління та мотивувати персонал не зупинятися у власному удосконаленні. За умов військового стану складно забезпечити матеріальне стимулювання розвитку кадрового потенціалу більшості підприємств та організацій, але це не означає, що немає інших засобів впливу. Сьогодні, як ніколи, важливим є мистецтво менеджменту для пошуку та поєднання

традиційних та нетрадиційних способів, інструментів, методів управління в нетрадиційних умовах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коцур А.С. Формування і реалізація регіональної соціальної політики збереження і розвитку трудового потенціалу : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07. Київ, 2010. 20 с.

2. Гребенюк Г.М. Комплексний підхід до планування та підбору персоналу підприємств залізничного транспорту. Проблеми економіки транспорту : тези доп. XV Міжн. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 20-21 квіт. 2017 р. Дніпро, 2017. С. 64-65.

3. Марценюк Л. В. Розвиток трудового потенціалу як основний елемент підвищення ресурсного потенціалу підприємства. *Economic journal*. 2020. № 2 (12). С. 102-107.

4. Рекомендації для роботодавців щодо безпеки та здоров'я на роботі працівників під час експлуатації вантажопідіймального устаткування в умовах воєнних (бойових) дій. URL: <https://profpressa.com/news/rekomendatsiyi-dlia-robotodavtsivshchodo-bezpeki-ta-zdorovia-na-roboti-pratsivnikiv-pid-chas-eksploatatsiyi-vantazhopidimalnogo-ustatkovannia-v-umovakh-voienikh-boiovikh-dii> (дата звернення 27.09.2022).

5. Клименко А. Що таке резильєнтність, або Як мотивувати й надавати сил команді під час війни? URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=2409> (дата звернення 27.09.2022).

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,  
А.М. Даценко, здобувачка вищої освіти СВО «Бакалавр»  
Полтавський державний аграрний університет*

### **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА МЕНЕДЖЕРА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Мистецтво управління людьми – основа та сутність менеджменту підприємства. Без ефективної взаємодії менеджерів із власними підлеглими не можливо досягти успіху, забезпечення конкурентоспроможності діяльності залишатиметься у стратегіях, але насправді дана ціль не буде досягнута. Адже, переваги, якими володіє підприємство створюються вдалими управлінськими рішеннями, спрямованими на управління, залучення, згуртування тощо персоналу.

Економічна та соціальна ситуація, яка склалася наразі в Україні, вимагає пошуку та впровадження нових методів менеджменту, спрямованих не лише на збереження ефективності господарської діяльності підприємств, але й її підвищення в сучасній складній ситуації.

Для забезпечення цього складного завдання стає необхідним розвиток та виважене застосування творчих зусиль менеджера, підвищення рівня його знань, напрацювання досвіду управління в умовах війни, а також кваліфікації, компетентності, ініціативності, інноваційності та відповідальності.

Поняття «стиль керівництва» є не тотожним поняттю «стиль управління». Адже, перше є вужчим: стиль керівництва виявляється в управлінській діяльності менеджера під час розв'язання виробничих, внутрішньогрупових, міжособистісних ситуацій, зумовлених необхідністю налагодження відносин між керуючою та керованою підсистемами [1].

Колективом, підлеглими необхідно управляти розумно: чітко визначати місце та