



**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА
ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА**

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**76-ї НАУКОВОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ ПРОФЕСОРІВ,
ВИКЛАДАЧІВ, НАУКОВИХ ПРАЦІВНИКІВ,
АСПІРАНТІВ ТА СТУДЕНТІВ УНІВЕРСИТЕТУ**

ТОМ 1

14 травня – 23 травня 2024 р.

4. ЗВІТ ПРО ВНУТРІШНЄ ПЕРЕМІЩЕННЯ В УКРАЇНІ ОПИТУВАННЯ ЗАГАЛЬНОГО НАСЕЛЕННЯ РАУНД 8, 17 - 23 СЕРПНЯ 2022 РОКУ. URL: <https://dtm.iom.int/reports/zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo-naselennya-raund-8-17-23?close=true>

УДК 005.95:658.3

*А.Р. Мозуль, студентка,
Т.О. Галайда, старший викладач
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Аналіз досліджень в HR-сфері показав, що до складових загальної моделі управління персоналом торговельного підприємства відносять: мету діяльності, систему планування, економічні цільові показники результативності, ефективність управлінських рішень, гнучкість організаційної структури управління, HR-методи та інструменти, критерії ефективності системи управління персоналом та їх взаємозв'язок із зовнішнім середовищем компанії. Трудова діяльність в сфері продажів та послуг відноситься до такого типу, який передбачає значний ступінь комунікацій, а також супроводжується значним емоційним навантаженням. В умовах криз та інших стресогенних факторів, а особливо в умовах воєнного стану в Україні, торговельні працівники, як і всі інші, хто працює у сфері послуг, опинилися «на лінії вогню». Система управління персоналом торговельної компанії не завжди здатна ефективно функціонувати у таких екстремальних умовах.

Під час воєнного стану від керівництва підприємства вимагається прийняття рішучих заходів, таких як прискорення процесу ухвалення управлінських рішень, адаптація стилю управління, покращення комунікаційних процесів, забезпечення безпеки працівників, їхнього психологічного здоров'я та підтримання продуктивності. Інформування персоналу щодо планів подолання кризи є дуже важливим для того, щоб уникнути поширенню чуток, які можуть завдати шкоди ефективності підприємства. Працівники мають отримувати достовірну інформацію про кризовий стан справ безпосередньо від керівництва [1].

Керівництву торговельного підприємства важливо знати індикатори стресових ситуацій, щоб здійснити аналіз причин їх прояву та прийняти відповідні управлінські рішення. Для підвищення рівня трудової мотивації працівників торговельного підприємства необхідно дослідити, на якому рівні вони позиціонують наступні ключові цінності: цінність праці, цінність колективу та цінність кар'єрного зростання.

На запитання про заплановані зміни у 2024 році щодо персоналу українські компанії повідомили наступне: збільшення рівня заробітної плати запланувало 72% респондентів; збільшення кількості працівників зазначили 41% респондентів; збільшення бюджетів на навчання та розвиток заявили 32%; вихід на нові ринки та пошук нових партнерів був показаний 30% респондентів; перерозподіл функцій працівників у бік зростання мультифункціональності був зазначений у 10% респондентів [2].

З метою адаптації систем управління персоналом торговельних компаній в умовах воєнного стану керівництву підприємства доцільно виконувати наступні головні правила [3]:

1. Бути поруч із персоналом.
2. Створення умов для захисту та підтримки персоналу.
3. Забезпечення ефективної комунікації та гнучкої моделі роботи.
4. Бути готовим до будь-яких сценаріїв та варіантів розвитку подій.
5. Планувати майбутнє та ставити стратегічні цілі.

Питання збереження досвідчених працівників, має бути одним з головних. Для вирішення низки проблем з якими стикаються керівники, передусім варто забезпечити якомога безпечніші умови праці, адже під час постійної загрози життю людини, робота змінює пріоритетність на користь добробуту родини працівника. Варто надати постійний розвиток персоналу, адже не типові умови, такі як воєнні дії, вимагають адаптації до обставин та швидких управлінських рішень. Водночас варто визначити, які методи навчання підходять найбільше. Такими методами можуть стати коучинг, самонавчання та e-learning [4, 5]. Мотивація працівників під час воєнного стану – складова, яка забезпечує не лише матеріальну підтримку, але й моральну. Додатковими стимулами можуть бути гнучкий графік, програми психологічної підтримки, додаткові соціальні виплати, допомога з наданням житла або транспорту. Серед нових методів мотивування можна виділити взаємопідтримку та взаємодопомогу, які виявляються у спільних волонтерських програмах, збиранні коштів для військових, допомога їх родинам тощо.

Література

1. Цалко, Т.Р., Невмержицька С.М., Птуха А.Р. Антикризове управління персоналом під час війни. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-120>
2. Дослідження ринку праці України. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny>
3. Костюк В. 5 порад управління персоналом під час війни. *Mind.ua*. 3 липня 2023. URL: <https://mind.ua/openmind/20259473-5-porad-upravlinnya-personalom-pid-chas-vijni>
4. Мекиун Л. Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №2 (34). С. 77–87. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-77-87](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-77-87)
5. Пишк-Ковальська О.О., Ковальський О.І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022 № 2(8). С. 88-93.