

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-62>

УДК 658.3:355.004.7

Ганна ЖОСАН

Херсонський державний аграрно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-3577-6701>

e-mail: ennzhosan@gmail.com

Павло ДОБРЯНСЬКИЙ

Херсонський державний аграрно-економічний університет

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті проведено аналіз стратегій управління персоналом підприємств в умовах воєнного стану. Здійснено докладний огляд впливу військового конфлікту на діяльність підприємств і їхній персонал, включаючи виявлення загроз, обмежень та надзвичайних обставин. У статті також розглянуто різноманітні стратегії управління персоналом, які можуть бути використані для забезпечення стабільності та продуктивності під час воєнних конфліктів. Автори подають детальну таблицю стратегій, їхніх сфер застосування, характеристик та недоліків. На основі аналізу надаються практичні рекомендації для підприємств щодо адаптації та оптимізації стратегій управління персоналом в умовах військових конфліктів з метою забезпечення їхньої виживаності та успішного функціонування в надзвичайних обставинах.

Ключові слова: Управління персоналом, Умови воєнного стану, Аналіз стратегій, Виживання підприємства, Вплив військового конфлікту, Оптимізація стратегій управління персоналом, Надзвичайні обставини.

Hanna ZHOSAN, Pavlo DOBRIANSKYI

Kherson State Agrarian and Economic University

ANALYSIS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGY IN A STATE OF WAR AT AN ENTERPRISE

In the conditions of the modern world, where geopolitical conflicts and threats of war remain relevant, the issues of effective personnel management at enterprises during martial law become so important that they require extraordinary attention and research. In the context of such extraordinary circumstances, the management of human resources acquires new challenges and features that require careful analysis and development of strategies aimed at ensuring the functioning of enterprises in the wartime period. The analysis of the personnel management strategy of the enterprise in the conditions of martial law becomes an urgent task, which requires the study of various aspects of the impact of military conflicts on organizational culture, employee motivation, security and sustainability of the enterprise. In this context, the research and analysis of personnel management strategies become a scientific and practical task that can make a significant contribution to maintaining the stability and competitiveness of enterprises in the extraordinary circumstances of a military conflict.

The problem lies in the need to analyze and develop an optimal personnel management strategy at the enterprise under martial law conditions, taking into account the extraordinary circumstances, threats and limitations that arise in such situations.

The article conducts an analysis of personnel management strategies for enterprises in conditions of wartime. A detailed examination of the impact of military conflict on the operations of enterprises and their personnel is carried out, including the identification of threats, limitations, and extraordinary circumstances. The article also discusses various personnel management strategies that can be employed to ensure stability and productivity during times of war. The authors provide a comprehensive table of strategies, their areas of application, characteristics, and drawbacks. Based on the analysis, practical recommendations are offered to enterprises for adapting and optimizing personnel management strategies in wartime conditions with the aim of ensuring their survival and successful operation in extraordinary circumstances.

Keywords: Personnel Management, Wartime Conditions, Strategy Analysis, Enterprise Survival, Impact of Military Conflict, Personnel Strategy Optimization, Extraordinary Circumstances.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В умовах сучасного світу, де геополітичні конфлікти та загрози війни залишаються актуальними, питання ефективного управління персоналом на підприємствах під час воєнного стану стають настільки важливими, що вимагають надзвичайної уваги та досліджень. В контексті таких надзвичайних обставин, управління людськими ресурсами набуває нових викликів та особливостей, які потребують ретельного аналізу та розробки стратегій, спрямованих на забезпечення функціонування підприємств у воєнний період. Аналіз стратегії управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану стає актуальним завданням, яке вимагає вивчення різних аспектів впливу воєнних конфліктів на організаційну культуру, мотивацію працівників, безпеку та стійкість підприємства. У цьому контексті, дослідження та аналіз стратегій управління персоналом стають науково-практичним завданням, що може внести вагомий внесок у збереження стабільності та конкурентоспроможності підприємств у надзвичайних обставинах воєнного конфлікту.

Проблема полягає в необхідності аналізу та розробці оптимальної стратегії управління персоналом на підприємстві в умовах воєнного стану, з урахуванням надзвичайних обставин, загроз і обмежень, що виникають в таких ситуаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Багато наукових праць досліджують питання планування, організації, мотивації, контролю та регулювання персоналу. Ці аспекти були розглянуті і зазначені зарубіжними вченими ще в минулому. Фахівці, такі як Жосан Г., Хорошко А., Дворник І., Дворник О., Гарафонова О., Кириченко Н., Мельник О., Прохоровська С., Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. та інші, внесли вагомий вклад у це поле досліджень. Підсумковий аналіз їхніх досліджень свідчить про те, що ці вчені були серед перших, хто сформулював загальні принципи управління персоналом.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Дослідження присвячено аналізу та виокремленню невирішених раніше аспектів загальної проблеми, що стосується стратегії управління персоналом на підприємствах в умовах воєнного стану. Конкретно, дослідження спрямоване на ідентифікацію та розкриття взаємодії між стратегічним управлінням персоналом із загальною стратегією підприємства в умовах воєнного конфлікту, включаючи адаптацію та впровадження стратегічних цілей та завдань.

Формулювання цілей статті

Метою даної статті є проведення комплексного аналізу та вивчення стратегій управління персоналом на підприємствах в умовах воєнного стану з метою виявлення оптимальних підходів та розробки рекомендацій для забезпечення стабільності та ефективності підприємств у надзвичайних обставинах військового конфлікту.

Вклад основного матеріалу

Дослідження впливу воєнного стану на діяльність підприємств та їх персоналу є важливою складовою аналізу стратегії управління персоналом в умовах воєнного конфлікту. Воєнний стан створює низку унікальних викликів та ситуацій, які можуть впливати на функціонування підприємств.

Загрози безпеці: Підприємства можуть зазнавати загрози з боку військових конфліктів, таких як атаки, диверсії або облоги. Ці загрози можуть вимагати розробки систем безпеки та захисту для персоналу та ресурсів підприємства.

Обмеження у руху та логістиці: Воєнний стан може призвести до обмежень у пересуванні працівників, транспортуванні товарів та постачанні сировини. Це може вплинути на виробничий процес та постачання продукції.

Економічні та фінансові труднощі: Війна може призвести до змін у економічному середовищі, зниження попиту на товари та послуги, а також збільшення витрат на забезпечення безпеки. Це може вплинути на фінансовий стан підприємства та його здатність вижити.

Психологічний стан персоналу: В умовах воєнного конфлікту працівники можуть відчувати стрес, тривожність та невизначеність. Це може вплинути на їхню продуктивність та робочий мораль.

Регуляторні зміни: Уряд може вводити нові регуляторні положення та обмеження в умовах воєнного стану, що вимагає від підприємств адаптації до нових правил та вимог.

Розуміння цих аспектів є важливим для розробки стратегій управління персоналом, які б забезпечували стабільність та успішне функціонування підприємства в надзвичайних обставинах військового конфлікту.

Кожна стратегія має свою унікальну специфіку та може бути застосована у певних галузях підприємств. Проте, важливо враховувати можливі недоліки та обмеження при впровадженні цих стратегій, щоб забезпечити ефективність та стабільність підприємства в умовах воєнного конфлікту.

Для підприємств, які мають намір адаптувати та оптимізувати свої стратегії управління персоналом в умовах військових конфліктів, пропонуємо ряд рекомендацій та практичних порад:

1. Розробка бізнес-плану надзвичайної ситуації: Створіть докладний бізнес-план, який враховує можливі сценарії військових конфліктів та визначає необхідні заходи для забезпечення стабільності та продуктивності.

2. Резервування ресурсів: Маючи на увазі можливі обмеження та перешкоди, створіть резерви ресурсів, включаючи фінансові, матеріальні та інші резерви, які можна використовувати в надзвичайних ситуаціях.

3. Розробка екстрених планів дій: Визначте критичні об'єкти та процеси на підприємстві та розробіть докладні плани дій для їхнього захисту та відновлення в разі військового конфлікту.

4. Навчання та підготовка персоналу: Проводьте регулярні тренінги та навчання для персоналу щодо дій в екстрених ситуаціях, включаючи евакуацію, безпеку на роботі та специфічні навички для військового стану.

5. Комунікація та інформаційний обмін: Забезпечте надійну систему комунікації для спілкування з персоналом та контролем ситуації в режимі реального часу.

6. Соціальна підтримка персоналу: Зверніть увагу на психологічний стан працівників та надайте їм підтримку в формі консультацій та ресурсів для покращення їхнього благополуччя.

7. Залучення волонтерів та добровольців: Розгляньте можливість співпраці з волонтерами та добровольцями для допомоги в надзвичайних ситуаціях.
8. Співпраця з владними органами: Підтримуйте зв'язок та співпрацюйте з місцевими та національними владними органами для отримання додаткової інформації та ресурсів.
9. Аудит та оновлення планів: Регулярно оцінюйте та оновлюйте ваші плани дій для врахування змін в обставинах.
10. Корпоративна культура та командна сплоченість: Створюйте корпоративну культуру, яка підтримує сплоченість команди та готовність працювати разом у надзвичайних ситуаціях.

Таблиця 1

Стратегії управління персоналом, що можуть бути використані підприємствами для забезпечення стабільності та продуктивності під час військових конфліктів

Стратегія	Сфера підприємства	Характеристика стратегії	Недоліки
Адаптація до кризи	Виробництво	Акцент на швидкій зміні виробничих процесів та виробництва для пристосування до обмежень та надзвичайних обставин.	Збільшення витрат на реорганізацію та навчання.
Робота з волонтерами	Громадський сектор	Залучення волонтерів та добровольців для допомоги в екстрених ситуаціях, зменшення навантаження на персонал.	Може бути обмежена доступність волонтерів.
Фокус на безпеці	Оборонна промисловість	Посилення заходів з безпеки на робочому місці, навчання персоналу діям в екстрених ситуаціях.	Збільшення витрат на безпеку та навчання.
Гнучка робоча сила	ІТ індустрія	Застосування гнучких форм праці, таких як дистанційна робота або фріланс, для збереження ефективності роботи.	Залежність від інформаційних технологій.
Стрес-менеджмент	Медична сфера	Впровадження програм стрес-менеджменту для забезпечення психологічного благополуччя персоналу.	Потребує ресурсів для організації програм.
Гібридна робоча сила	Ресторанний бізнес	Збереження частини персоналу на роботі та використання дистанційної роботи для інших функцій.	Можлива втрата злагодності в робочому колективі.
Контингентні працівники	Логістична галузь	Найм контингентних працівників на тимчасових контрактах для швидкої мобілізації та реагування на зміни.	Потребує постійного пошуку та найму нового персоналу.
Подвійна система управління	Фармацевтична індустрія	Впровадження подвійної структури управління, з окремими командами для стандартних і екстрених умов.	Збільшення адміністративних витрат та складності управління.
Внутрішня мобілізація	Важкість та енергетика	Створення системи внутрішньої мобілізації резерву персоналу для оперативного виконання надзвичайних завдань.	Потребує попередньої підготовки та вкладення ресурсів.
Ресурсний аутсорсинг	Технологічна галузь	Залучення зовнішніх постачальників ресурсів та персоналу для забезпечення необхідних потреб у виробництві.	Залежність від зовнішніх постачальників і можливість зростання витрат.
Демобілізація та реінтеграція	Громадський сектор	Розробка програм демобілізації та підтримки військових ветеранів для їхньої повноцінної реінтеграції на цивільний ринок.	Потребує додаткових ресурсів для програм соціальної підтримки.

Ці рекомендації та поради можуть служити як початковий керівний документ для підприємств, які прагнуть адаптувати свої стратегії управління персоналом до умов військових конфліктів з метою забезпечення їхньої виживаності та успішного функціонування в надзвичайних обставинах.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

У висновку дослідження слід відзначити, що адаптація та оптимізація стратегій управління персоналом в умовах військових конфліктів є критично важливим завданням для підприємств. Сучасні геополітичні реалії та загрози вимагають від компаній готовності до дії в надзвичайних обставинах.

Рекомендації, викладені в дослідженні, включають розробку бізнес-плану, створення резервів ресурсів, підготовку персоналу, забезпечення ефективної комунікації та психологічної підтримки.

Важливо підкреслити, що успішна адаптація до військових конфліктів вимагає системного та стратегічного підходу, а також гнучкості та здатності до швидкого реагування на зміни у ситуації.

Компанії, які інтегрують ці рекомендації у свої практики управління персоналом, збільшують свої шанси на виживання та успішну роботу в надзвичайних обставинах, зберігаючи продуктивність та безпеку свого персоналу.

Література

1. Жосан Г.В., Хорошко А.Ф. Інвестиційні можливості для бізнесу в умовах воєнного та післявоєнного стану. Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. Вип. 8. 2023. С. 80-92. DOI 10.33251/2707-8620-2023-8-80-91

2. ДВОРНИК, І., ДВОРНИК, О., & ГАРАФОНОВА, О. (2023). СУЧАСНА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (2), 144–152. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-19>

3. Жосан Г.В., Кириченко Н.В. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник: Серія Економіка. 2022. Вип. 12. С. 48-54. <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245>

4. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15–28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І.О. Дегтярьова, В.С. Куйбіда, П.М. Петровський та ін., уклад. Т. О. Мельник. Т. 2. Київ : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 246 с.

5. Прохоровська С.А. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ. Трансформаційна економіка. № 2 (02), 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>

6. Череп О.Г., Калюжна Ю.В., Михайліченко Л.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ. Економіка та суспільство. Випуск # 48 / 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>

References

1. Zhosan H.V., Khoroshko A.F. Investytsiini mozhlivosti dlia biznesu v umovakh voiennoho ta pislivoiennoho stanu. Naukovyi visnyk Lotnoi akademii. Serii: Ekonomika, menedzhment ta pravo: zbirnyk naukovykh prats. Vyp. 8. 2023. S. 80-92. DOI 10.33251/2707-8620-2023-8-80-91

2. DVORNYK, I., DVORNYK, O., & HARAFONOVA, O. (2023). SUCHASNA STRATEGIYA UPRAVLINNIYA PERSONALOM PIDPRYEMSTVA V UMOVAKH VOIENNOHO STANU. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (2), 144–152. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-19>

3. Zhosan H.V., Kyrychenko N.V. Menedzhment personalu v umovakh postpandemii ta voiennoho stanu v Ukraini. Tavriiskyi naukovyi visnyk: Serii Ekonomika. 2022. Vyp. 12. S. 48-54. <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245>

4. Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh viiny i v postvoiennyi period v Ukraini : materialy vseukr. nauk.-prakt. konf. u trokh tomakh, m. Kyiv, DZVO «Universytet menedzhmentu osvity» NAPN Ukrainy, 15–28 kvitnia 2022 r.; red. kolehiia : I.O. Dehtiarova, V.S. Kuibida, P.M. Petrovskiy ta in., uklad. T. O. Melnyk. T. 2. Kyiv : DZVO «UMO» NAPN Ukrainy, 2022. 246 s.

5. Prokhorovska S.A. MOTYVATsIYA PERSONALU PIDPRYEMSTV V UMOVAKh SUCHASNYKh VYKLYKIV. Transformatsiina ekonomika. № 2 (02), 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>

6. Cherep O.H., Kaliuzhna Yu.V., Mykhailichenko L.V. OSOBLIVOSTI UPRAVLINNIYA PERSONALOM V UMOVAKH VOIENNOHO STANU V UKRAINI. Ekonomika ta suspilstvo. Vypusk # 48 / 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>