

rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, No. 12 (247), P. 33–40 [in Ukrainian].

17. Chmut, A. V. (2021). Rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Khersonskoi oblasti: ekonomiko–statystychnyi analiz [Development of foreign economic activity of enterprises of the Kherson region: economic and statistical analysis]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 10, P. 152–158 [in Ukrainian].

18. Sharko, Ye. I. (2021). Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti maloho pidpriemstva shliakhom optyimizatsii opodatkuvannia ta zaluchennia zovnishnoho audytu [Increasing the efficiency of small enterprise activities by optimizing taxation and involving external audit]. *Kreatyvnyi prostir = Creative space*, No. 5, P. 33–34 [in Ukrainian].

19. Shvaiko, M. L. (2021). Finansovi mekhanizm zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh hlobalnoi ekonomichnoi kryzy [The financial mechanism of foreign economic activity of enterprises in the conditions of the global economic crisis]. *Ekonomika ta derzhava = Economy and the state*, No. 6, P. 118–123 [in Ukrainian].

20. Shtal, T. V. (2021). Otsinka zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva: konkurentni perevahy ta derzhavne rehuliuвання [Evaluation of the enterprise's foreign economic activity: competitive advantages and state regulation]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 12, P. 21–27 [in Ukrainian].

Дані про авторів

Пузирьова Поліна Володимирівна,

доцент кафедри смарт–економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, к.е.н., до-

цент, вул. Немировича–Данченка, 2, м. Київ, 01011, Україна

e–mail: puzyrova@ukr.net

Халіляєва Олена Валеріївна,

аспірант відділу аналізу і прогнозування міжнародної торгівлі, Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, вул. бульвар Дружби Народів, 38, Київ, 01014, Україна

e–mail: a.ha@i.ua

Охріменко Сергій Олександрович,

магістр кафедри смарт–економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, вул. Немировича–Данченка, 2, м. Київ, 01011, Україна

e–mail: puzyrova@ukr.net

Data about the authors

Polina Puzyrova,

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Ph.D. in Economics, Associate Professor, 2, Ne-myrovycha–Danchenka, St., Kyiv, 01011, Ukraine

e–mail: puzyrova@ukr.net

Olena Khaliliaeva,

Graduate student of the Department of Analysis and Forecasting of International Trade State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy, Druzhby Narodiv Street, 38, Kyiv, 01014, Ukraine

e–mail: a.ha@i.ua

Serhii Okhrimenko,

Master of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, 2, Ne-myrovycha–Danchenka, St., Kyiv, 01011, Ukraine

e–mail: puzyrova@ukr.net

УДК 621:65

ШАЦЬКА З.Я.

Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

Метою дослідження є аналіз проблем та формування підходів до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

Методи дослідження. При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ і процесів щодо управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

Результати роботи. З'ясовано, що в умовах війни значна частина вітчизняних підприємств зазнала руйнувань або була переміщена до більш безпечних територій. Військові дії спричинили

тимчасове переміщення або міграцію економічно активного населення країни, в результаті чого вітчизняні підприємства втрачають кваліфікований персонал. Забезпечення роботи вітчизняних підприємств в умовах військових дій потребує скорочення персоналу. З метою збереження персоналу на підприємстві запропоновано впровадити механізм управління персоналом в умовах воєнного стану. Узагальнено заходи з управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану, серед яких: спрощення на підприємстві умов прийняття і звільнення з роботи персоналу; перехід на дистанційний режим роботи, як захід з посилення безпеки працівників; впровадження простою, як одного з заходів захисту працівників від скорочення; запровадження програм психологічної підтримки персоналу.

Галузь застосування результатів. Економіка підприємства, менеджмент, управління персоналом.

Висновки. Впровадження механізму та заходів з управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану допоможуть вітчизняним підприємствам запобігти призупиненню роботи внаслідок відсутності персоналу; уникнути вимушеного скорочення персоналу; зберегти висококваліфікованих працівників, що сприятиме відновленню функціонування підприємства.

Ключові слова: персонал, підприємство, управління персоналом, військовий стан.

SHATSKAYA Z.Ya.

Current approaches to the management of enterprise staff under the conditions of the state of war

The subject of the research is theoretical and methodical approaches to personnel management of the enterprise in the conditions of martial law in Ukraine.

The purpose of the study is to analyze problems and form approaches to personnel management of the enterprise in the conditions of martial law in Ukraine.

Research methods. When writing the article, general scientific and special methods of research of economic phenomena and processes related to personnel management of the enterprise in the conditions of martial law in Ukraine were used.

Work results. It was found that during the war, a large part of domestic enterprises were destroyed or were moved to safer areas. The hostilities have caused temporary displacement or migration of the economically active population of the country, as a result of which domestic enterprises lose qualified personnel. Ensuring the work of domestic enterprises in the conditions of military operations requires a reduction in personnel. In order to preserve personnel at the enterprise, it is proposed to introduce a personnel management mechanism under martial law conditions. Measures for the management of the company's personnel in the conditions of martial law are summarized, including: simplification of the conditions for accepting and dismissing personnel at the company; transition to remote working mode as a measure to increase employee safety; implementation of layoffs as one of the measures to protect employees from layoffs; introduction of psychological support programs for personnel.

Field of application of results. Enterprise economy, management, personnel management.

Conclusions. Implementation of the mechanism and measures for the management of enterprise personnel in the conditions of martial law will help domestic enterprises to prevent suspension of work due to lack of personnel; avoid forced staff reduction; retain highly qualified employees, which will contribute to the restoration of the enterprise's functioning.

Key words: personnel, enterprise, personnel management, military status.

Постановка проблеми. Повномасштабна війна, що розпочалася 24 лютого 2022 р. спричинила зміни в діяльності вітчизняних підприємств, на яких знижується виробництво основних видів продукції, розриваються логістичні ланцюги постачання, скорочується обсяг замовлень від

споживачів, призупиняється інвестування. Щоб не збанкрутіти підприємство повинно вдаватися до скорочення персоналу. Разом з тим, внаслідок тимчасового переміщення або міграції економічно активного населення на захід країни або за кордон, куди з початку війни вже виїхало понад 5

мільйонів чоловік, вітчизняні підприємства втрачають висококваліфікований персонал. Збереження персоналу підприємства є однією з першочергових проблем, що потребує вирішення та застосування нових методів управління в умовах воєнного стану в Україні. Для того, щоб підприємство функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працівників, при цьому постійно контролюючи їх діяльність, використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових законах [8].

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Дослідженню проблем управління персоналом підприємства присвячено праці таких вітчизняних науковців, як: Глущенко Л., Жосан Н., Коваль Н. Кириченко Г., Пілявоз, Т. та багато інших. Однак, більшість наукових досліджень вирішує загальні проблеми управління персоналом підприємства в сучасних умовах. Однак, проблема управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану є новою. Тому, потребує поглибленого дослідження розробка актуальних підходів до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. З початком війни багато вітчизняних підприємств опинилися в зоні активних бойових дій та вимушені були призупинити свою діяльність. Станом на листопад 2022 р. було зруйновано або пошкоджено понад 412 підприємств, з яких 64 великих та середніх підприємств [2]. Частина підприємств була переміщена (релокована) в більш безпечні райони країни, щоб продовжувати діяльність. Станом на листопад 2022 р. 761 вітчизняне підприємство було релоковано в більш безпечні регіони країни, з яких вже понад 588 підприємств працюють на новому місці, а 274 здійснюють пошуки придатної території або способу транспортування засобів виробництва [2]. Зменшення кількості замовлень та обсягів виробництва продукції зумовили скорочення персоналу на вітчизняних підприємствах. Загалом було скорочено в середньому 20% працівників (понад 1 млн. осіб по країні); 20% персоналу були відправлені у тимчасову відпустку; 27% працює на умовах скорочення заробітної плати [1].

Не зважаючи на військовий стан в країні, питання прийому та звільнення з роботи працівників залишаються особливо актуальними для вітчизняних підприємств. Здійснення ефективного

управління персоналом на підприємстві в умовах воєнного стану потребує впровадження нового механізму управління персоналом, що представлено на рисунку.

Введення військового стану зумовило зміни трудового законодавства, які запроваджені Законом України № 2352–ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022 р. Вітчизняним підприємствам було дозволено спросити умови прийняття і звільнення з роботи персоналу в умовах військового стану. Визначено нові підстави припинення трудового договору з працівником (стаття 36 КЗпП), а саме:

Смерть роботодавця – фізичної особи або набрання законної сили рішенням суду про визнання такої фізичної особи безвісті відсутньою чи про оголошення її померлою.

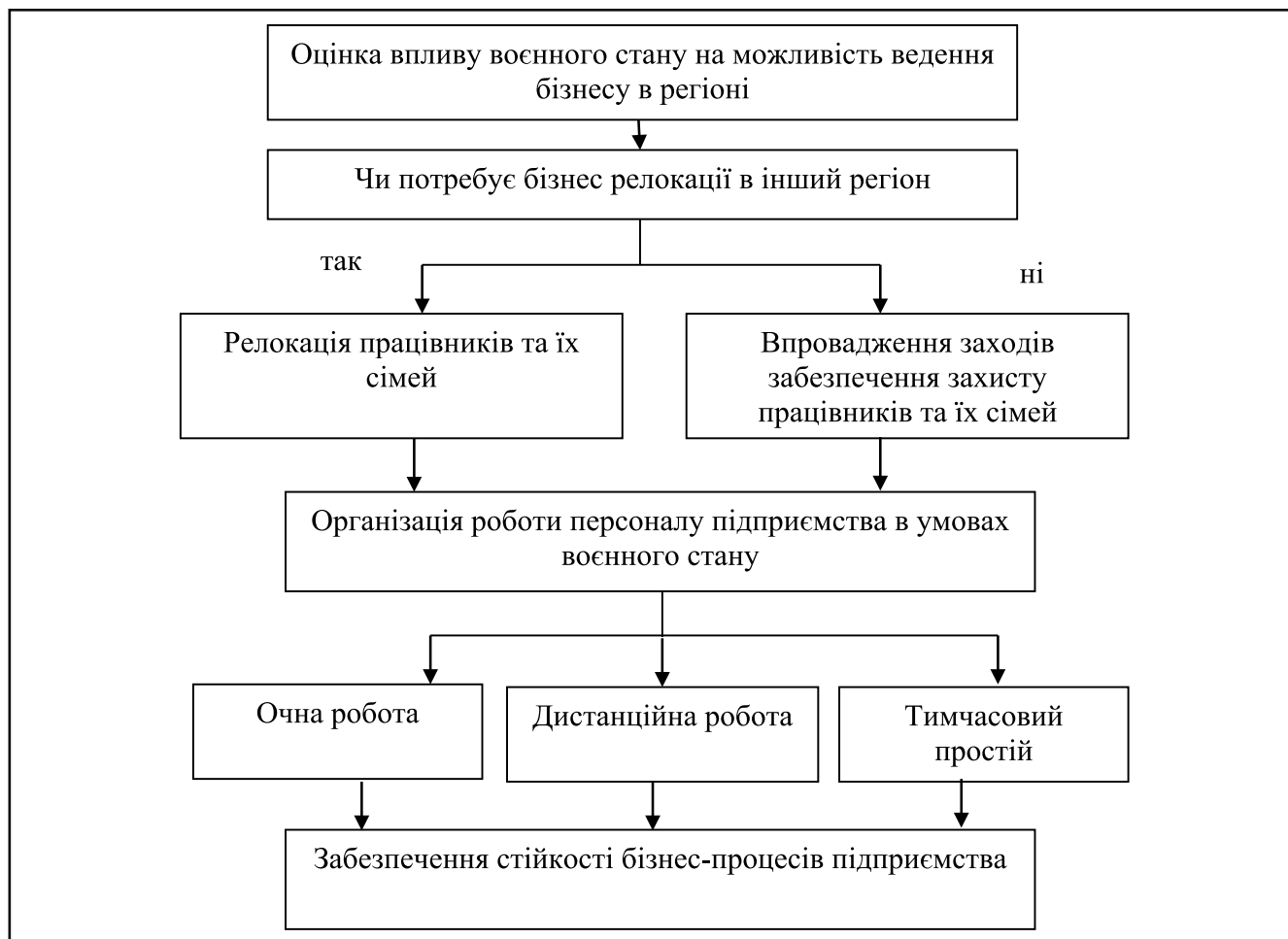
2. Смерть працівника, визнання його судом безвісті відсутнім або оголошення померлим.

3. Відсутність працівника на роботі та інформації про причини такої відсутності понад чотири місяці підряд.

Розірвання трудового договору з працівником не вимагає дотримання положень частини третьої статті 40 КЗпП, але проводиться лише в тому випадку, якщо неможливо перевести працівника за його згодою на іншу роботу. При звільненні працівника з підприємства з ним має бути проведено повний і остаточний розрахунок та (у разі наявності підстав) виплачена грошова компенсація за всі не використані ним дні відпусток відповідно до законодавства. Підприємство – новий роботодавець не несе зобов'язань щодо відносин, які були у працівника з попереднім роботодавцем.

В умовах військового стану скасовується механізм, який передбачає можливість працівників при переведенні з одного підприємства (установи, організації) на інше підприємство (в установу, організацію), які не використали за попереднім місцем роботи повністю або частково щорічну основну відпустку, отримати невикористану частину відпустки за новим місцем роботи.

З метою забезпечення безпеки працівників та їх родин в умовах війни більшість вітчизняних підприємств перейшли повністю або частково на дистанційний режим роботи. Для нових працівників, що приймаються на роботу на підприємство, можливо укладення трудового договору



Механізм управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану

про дистанційну роботу. У зв'язку з специфікою дистанційної роботи, укладення трудового договору про дистанційну роботу не передбачає інформування працівника про робоче місце, наявність на робочому місці небезпечних і шкідливих виробничих чинників, проходження загального інструктажу з охорони праці, виробничої санітарії, гігієни праці і протипожежної охорони [7].

Для збереження персоналу, особливо висококваліфікованих фахівців, на підприємстві в умовах військового стану впроваджується механізм простою. Простій це – «призупинення роботи, викликане відсутністю організаційних або технічних умов, необхідних для виконання роботи, невідворотною силою або іншими обставинами» [6]. В умовах військового стану причинами застосування простою на підприємстві можуть бути: активні бойові дії в регіоні; масова евакуація або виїзд персоналу; відсутність замовлень, економічні санкції, втрата ринків збуту, обмеження тощо; відключення електроенергії, води, газу, опалення; повна або часткова руйна-

ція майна підприємства; вихід з ладу обладнання, яке неможливо відремонтувати через нестачу комплектуючих чи потрібних спеціалістів. Простій дає змогу не звільняти зайвий персонал і водночас економити фонд заробітної плати підприємства. Тому що, згідно з законодавством України, у випадку простою працівникам можна зменшити оплату праці до 2/3 окладу (мінімальний рівень при простої).

В умовах війни відбувається випробування працівників на фізичну та моральну стійкість, які вимушені, не зважаючи на обставини, працювати задля підтримки економічного фронту країни. Для покращення морально-психологічного стану працівників та клімату в колективі на підприємстві можуть бути запроваджені програми психологічної підтримки персоналу.

Висновки

З початком війни в країні вітчизняні підприємства стикнулися не тільки з ускладненням умов функціонування, а й з безліччю нових проблем

в управлінні персоналом. Вирішенню цих проблем сприятиме впровадження нового механізму управління персоналом в умовах військового стану. Впровадження механізму та заходів з управління персоналом підприємства в умовах військового стану допоможуть вітчизняним підприємствам запобігти призупиненню роботи внаслідок відсутності персоналу; уникнути вимушеного скорочення персоналу; зберегти висококваліфікованих працівників, що сприятиме відновленню функціонування підприємства.

Список використаних джерел

1. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. Careerhub. 2022. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan>
2. Василюк Ю., Тимошук Н. Конкуренентоспроможність в умовах воєнного стану. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf
3. Жосан Н. В., Кириченко Г. В. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. Випуск 12. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245/240>
4. Закон України № 2352-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022 р.
5. Глущенко, Л., Пілявоз, Т., Коваль, Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство, 2022. 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
6. Кодекс Законів про працю. Закон №322-VIII від 10.12.1971 р. За редакцією 19.11.2022 р. № 2010-IX. Верховна Раді України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
7. Трудові відносини в умовах воєнного стану: дайджест змін. Ligazakon. 2022. URL: https://biz.ligazakon.net/news/212674_trudov-vdnosini-v-umovakh-vonnogo-stanu-daydzhest-zmn
8. Шацька З. Я., Пилипенко О. В. Вдосконалення системи управління персоналом підприємства на засадах програм випереджаючого навчання. Приазовський економічний вісник. Електронний науковий журнал. 2017. №5(05). URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5>
9. The Russian-Ukrainian war (2014-2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. 1436 p. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-48> (Accessed 24 Oct 2022).
10. Careerhub. 2022. Available at: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan> (Accessed 24 Oct 2022).
11. Vasylyuk, Yu., Tymoshchuk, N. (2022) «Competitiveness in conditions of martial law», Available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf (Accessed 24 Oct 2022).
12. Zhosan, N. V. and Kyrychenko G. V. (2022) «Personnel management in post-pandemic and martial law conditions in Ukraine». Tavriysk scientific bulletin. Series: Economy. 2022. Vol. 12. Available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245/240> (Accessed 24 Oct 2022).
13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine No. 2352-IX «On Amendments to Some Legislative Acts of Ukraine on Optimizing Labor Relations» dated July 1, 2022.
14. Glushchenko, L., Pilyavoz, T. and Koval, N. (2022) Personnel management in the modern structure of enterprise management. Economy and society. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41> (Accessed 24 Oct 2022).
15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), Code of Labor Laws. Law No. 322-VIII dated 10.12.1971. As amended on 19.11.2022 No. 2010-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (Accessed 24 Oct 2022).
16. Labor relations under martial law: a digest of changes. Ligazakon. Available at: https://biz.ligazakon.net/news/212674_trudov-vdnosini-v-umovakh-vonnogo-stanu-daydzhest-zmn (Accessed 24 Oct 2022).
17. Shatska Z. Ya., Pylypenko O. V. (2017) «Improvement of the personnel management system of the enterprise on the basis of advance training programs». Pryazovsky Economic Bulletin. Electronic scientific journal. 2017. No. 5(05). Available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5> (Accessed 24 Oct 2022).
18. The Russian-Ukrainian war (2014-2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. 1436 p. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-48> (Accessed 24 Oct 2022).

Дані про автора

Шацька Зорина Ярославівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та ди-
зайну

e-mail: shatskaya@ukr.net

Data about the author

Zorina Shatskaya,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate
Professor of the Department of Smart-economics, Kyiv
National University of Technologies and Desig

e-mail: shatskaya@ukr.net

УДК 331.5:338.43:005.332.4:005.936.3

ГЕРЗАНИЧ В.М.
ДРОЗДОВ Ю.Ю.
ПАНЬКОВИЧ В.В.

Конкуренція та конкурентоспроможність на ринку праці як чинники формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств

Предметом дослідження є конкуренція та конкурентоспроможність на ринку праці як чинники формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Метою дослідження є здійснити узагальнення впливу конкуренції на ринку праці на формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. В статті наведено тлумачення терміну «конкуренція». Визначені основні елементи ринку праці та конкуренції. Окреслено вплив рівня конкуренції на ринку праці на формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств. Розглянуто особливості ринку праці та конкурентоспроможності його суб'єктів.

Висновки. Формування трудового потенціалу аграрних підприємств тісно пов'язане з рівнем конкуренції на ринку аграрної праці, який є одним із найвищих порівняно інших сегментів ринку праці. У короткостроковому періоді високий рівень конкуренції на ринку аграрної праці сприяє підвищенню трудозабезпеченості сільськогосподарських підприємств. Зменшення трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в останні роки обумовлено насамперед неконкурентоспроможністю сільських роботодавців, які через низький рівень заробітної плати потенційних працівників не можуть успішно конкурувати на ринку праці з роботодавцями інших галузей національної економіки. Ситуація на ринку праці характеризується, з одного боку, мінімальним рівнем заробітної плати та певною кількістю працівників, згодних за таку плату працювати у сільському господарстві, з іншого – максимальною заробітною платою, яку можуть запропонувати сільськогосподарські роботодавці та за яку зможе працевлаштуватись у сільському господарстві відповідна кількість працівників. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та його доходності можливе завдяки державній підтримці галузі. Це забезпечить зростання можливостей сільськогосподарських підприємств у формуванні більш високої заробітної плати. Відповідно збільшаться можливості для формування трудового потенціалу галузі.

Ключові слова: підприємство, конкуренція, конкурентоспроможність, ринок, збут, ефективність, продуктивність праці, інформація, інновації, заробітна плата.

HERZANYCH V.M.
DROZDOV Yu.Yu.
PANKOVYCH V.V.

Competition and competitiveness in the labor market as factors in the formation of the labor potential of agricultural enterprises

The subject of the study is competition and competitiveness in the labor market as factors in the