



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту персоналу та адміністрування

II Всеукраїнська
науково-практична інтернет-конференція

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Збірник тез доповідей

31 травня 2023 р., м. Львів

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту персоналу та адміністрування



**II Всеукраїнська
науково-практична інтернет-конференція**

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ:
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Збірник тез доповідей

31 травня 2023 р., м. Львів

Львів
Видавництво Львівської політехніки
2023

*Рекомендовано Науково-методичною радою
Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка».
(протокол №5 від 7 червня 2023 р.)*

У 66 **II Всеукраїнська** науково-практична інтернет-конференція «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку»: збірник тез доповідей (31 травня 2023 р., м.Львів). – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2023. – Режим доступу: <https://lpnu.?????????????????i>, вільний. – Заголовок з екрана. – Мова укр. і англ.

ISBN 978-966-941-834-0

Збірник підготовлено за матеріалами II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку», що проводилась 31 травня 2023 р. у Національному університеті «Львівська політехніка» з метою формування національної концепції організаційної культури, інтелектуалізації систем управління персоналом українських підприємств та організацій, закладів освіти й особистісного розвитку працівників в трансформаційних умовах.

УДК 331.1

Матеріали розміщуються в авторській редакції

1	2
УКРПОШТА (українська компанія пошт. зв'язку)	Використовує стратегічні ігри в навчанні персоналу (стратегія Корпорація, Супертанкер, інтерактивна гра «Вежі влади» та настільна гра Cash Flow)
REPREZENT (українська компанії з дизайну презентацій)	Введено систему нарахування коїнів за час, витрачений на самоосвіту. В спеціальному додатку кожній навичці присвоєна «вага» в коїнах – в залежності від важливості цієї навички для роботи. Співробітники отримують монети не за результат, а за сам час, проведений за навчанням. За накопичені коїни можна отримати як матеріальні блага (снеки), так і нематеріальні (вихідний, урок водіння і т.д.).

Навчання на основі ігор підвищує рівень щастя і залученості учасників. Зокрема, за даними Anadea.info 72% фахівців вважають, що завдяки гейміфікації їхня продуктивність і ефективність підвищилися. В цілому гейміфікація підвищує залученість працівників, що призводить до зростання прибутку. Наприклад, результати пілотного проекту японської ІТ-компанії NTT Data (охопив 700 з 7000 працівників) показали, що використання інструментів гейміфікації сприяло: 1) підвищенню ефективності навчання в порівнянні з традиційним навчанням і коучингом більш, ніж на 50%; 2) значному поліпшенню процесу генерації ідей; 3) створенню 1 млн дол. додаткових доходів; 4) зниженню рекрутингових витрат на 500 000 дол. на рік [1].

Однак, попри значні позитивні результати та розвиток інструментів гейміфікації, їх практичне впровадження у HR-процеси не відбувається швидкими темпами. На даний час, відсоток їх використання в Україні незначний, що підтверджують результати різних досліджень. Зокрема, згідно з даними соціологічного опитування HR-фахівців: лише 6% опитаних знайомі з гейміфікацією і використовують її інструменти в своїй діяльності, 17% респондентів заявили, що чули щось про це, а переважна більшість респондентів (77%) відповіли, що вперше чують про таке поняття [1]. Водночас, відповідно до результатів опитування 400 працівників з різних видів економічної діяльності та 108 керівників компаній, виявлено, що 27% українських роботодавців взагалі нічого не чули про гейміфікацію, а 60% працівників ніколи не стикалися з нею в процесі роботи [2].

Список використаних джерел

1. Виноградова О.В., Литвинова О.В., Пілігрим К.І. Сутність інструментів гейміфікації в системі мотивації персоналу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4 (22). С. 19-25.
2. Райко Д.В., Цейтлін Л.М., Дробаха Н.О. Розробка заходів інформаційно-емоційного впливу на цільові групи щодо підвищення іміджу підприємства/ *БізнесІнформ*. 2017. №2. С. 355-36.
3. Середа Г. В. Гейміфікація в менеджменті персоналу: зарубіжний та український досвід. *Економіка і організація управління*. 2017. Вип. 4. С. 216-223.

Мороз-Рекотова Леся

к.пед.н., доцент

Бердянський державний педагогічний університет

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ НА ПРИНЦИПАХ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

З початком війни в Україні гостро постали питання управління закладом дошкільної освіти в умовах постійної загрози життю, а відтак, вони повинні базуватися на нових підходах, мати іншу форму, дієву та функціональну. За останній рік увага науковців та дослідників зосереджена на вивченні особливостей функціонування організацій в умовах воєнного стану, зокрема й закладів дошкільної освіти (ЗДО). Так, про проблему неготовності окремих

директорів ЗДО до повноцінного, відповідно до ситуації, управління зазначає С. Макаренко [3, с. 127]. За її спостереженнями, ця категорія керівників практикувала делегування повноважень з прийняття важливих рішень на очільників структурних підрозділів – вихователя-методиста, завідувача господарством, тощо. Така позиція постає яскравим свідченням неготовності до ефективних управлінських дій в умовах постійного ризику та невизначеності, некомпетентності у проблемі антикризового менеджменту.

Проблему антикризового управління досліджують доволі тривалий час, зокрема Р. Біловол, В. Василенко, Л. Логіненко, Д. Морріс, Б. Райзенберг, А. Штангерт та інші. Більшість дослідників одноголосно зауважують, що за антикризового управління змінюються власне функції цього процесу, постає потреба у переформатуванні змісту та кількості комунікацій керівника з працівниками. Вони визначають суттєву особливість антикризового управління, яка полягає у переході на так зване «ручне управління» та прийнятті швидких нетипових рішень.

В умовах війни актуалізувалися дослідження особливостей освітнього менеджменту в умовах воєнного стану (Л. Вознюк, О. Доброгорський [1]; Л. Карташова, М. Кириченко, Т. Сорочан [2]). Проблему управління закладом дошкільної освіти висвітлено в дослідженнях С. Макаренко [3].

Затребуваними в сучасних умовах постають міркування дослідників щодо етапів технології антикризового менеджменту, до яких віднесено пропедевтику кризи (передбачення та формування готовності діяти в умовах кризи), здійснення превентивних заходів (щодо послаблення наслідків майбутньої кризи) та менеджмент власне кризового періоду [2].

З початку війни кожен заклад дошкільної освіти напрацьовував власний досвід організації діяльності залежно від того, на якій території вони розташовані (зона бойових дій, тил, тимчасово переміщені заклади). Як свідчить практика, найважливішими в умовах будь-якої кризи стають людські ресурси. Освітній заклад конкурує саме на рівні знань, компетентності, професійного досвіду педагогів. Важливим для подолання кризи є також професіоналізм управлінської команди, лідерів, які здатні мотивувати підлеглих, узгодити їхні інтереси з інтересами діяльності закладу, спрямувати на досягнення мети.

У процесі спілкування з керівниками закладів дошкільної освіти під час лекції-бесіди «Work-war balance. Ключові навички для керівника під час війни» на 379 день війни було визначено найактуальніші проблеми, з якими вони зіштовхнулися на самому початку війни: психологічна неготовність до управління персоналом (невизначеність майбутнього, невпевненість у власних силах, не володіння техніками підтримки персоналу, не володіння техніками самовідновлення, тощо), дезорієнтація у ситуації і неготовність приймати рішення. Це пояснюється переважно внутрішніми чинниками, типом темпераменту, наявними особистісними рисами. В різних регіонах України кожен директор ЗДО хоча б раз стояв перед прийняттям складних управлінських рішень. Як відомо, першочерговим завданням функціонування ЗДО постає збереження здоров'я та життя дітей та розвиток особистості. Говорячи про це в умовах війни – перше вбачається домінантним. Тож управління ЗДО з відвідуванням дітей здійснюється під тиском постійної загрози життю. Директор ЗДО має забезпечити безпечне перебування дітей у закладі, створити комфортні умови здійснення освітнього процесу, підтримати кожного працівника, який працює з дітьми, адже відповідальність за життя і здоров'я дитини – потужний стресовий чинник.

Задля досягнення бажаного результату керівник ЗДО повинен спиратися на принципи управління, які сприятимуть подоланню кризи. До них дослідники відносять такі принципи: діагностики кризових явищ закладу; опори на антикризову свідомість; завчасного програмування системи управлінських дій, передбачаючи настання потенційної кризи; проведення політики активних дій; реалістичності в оцінці ситуації, наявних успіхів або невдач; створення стратегічних резервів необхідних ресурсів та централізованого розпорядження ними; принцип постійного моніторингу обстановки.

Послугуємося думкою С. Макаренко [3, с. 130] щодо доцільності певної етапності антикризового менеджменту ЗДО в умовах воєнного стану: I етап – передкризове (пропедевтичне управління); II етап – превентивне управління; III етап – управління кризового періоду; IV етап – післякризове управління.

На першому етапі, реалізація якого відбувається до початку кризової ситуації, передба-

чено реалізацію запобіжних заходів щодо попередження або послаблення, усунення руйнівного впливу воєнного стану на функціонування ЗДО. Згуртованість, мобілізованість внутрішніх ресурсів та організованість колективу ЗДО – ключовий чинник забезпечення стабільності функціонування закладу. С. Макаренко [3] наголошує, що послаблення нестабільного періоду забезпечує ефективна реалізація саме передкризового (пропедевтичного) та превентивного етапів. Проте, в умовах стрімких змін ситуації, в умовах постійної загрози життю іноді доволі важко цього досягти. У критичний момент – момент кризового періоду – управління має спрямовуватись на запобігання його руйнівному впливу спільними зусиллями усього колективу. При цьому цей процес спрощується за «бюрократичними процедурами», відбувається максимально прозоро, безконфліктно та за можливості позитивно. Останній етап розпочинається після моніторингу етапу кризи і має на меті запровадження заходів щодо усунення або мінімізації негативних наслідків. Паралельно розробляються стратегії подальшого розвитку закладу (або ж його відновлення). Переконані, що така послідовність виправдана і дієва.

За період війни керівники закладів дошкільної освіти отримали суттєвий досвід управління персоналом, який здебільшого здобувався інтуїтивним шляхом на самому початку та на сьогодні може претендувати на систему. Наразі гостро постала проблема у підготовці керівників закладів дошкільної освіти до запровадження антикризового менеджменту вже на етапі підготовки майбутніх управлінців.

Список використаних джерел

1. Вознюк Л., Доброгорський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти : Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 1 (2). С. 48–54.
2. Карташова Л. А., Кириченко М. О., Сорочан Т. М. Антикризовий менеджмент підвищення кваліфікації. *Вісник НАПН України*. 2020. № 2 (1). С. 1–10. URL : <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-1-7-9> (дата звернення: 16.05.2023).
3. Макаренко С. І. Антикризовий менеджмент закладу дошкільної освіти в умовах воєнного стану. *Педагогічні науки: теорія та практика*. 2022. № 2 (42). С. 126–132. DOI :10.26661/2786-5622-2022-2-19
4. Сорочан Т. М. Антикризові поради керівникові навчального закладу. *Управління освітою*. 2009. № 11. С. 3–5.

Петришин Наталія

к.е.н., доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності

Давидчак Марта

студентка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Національний університет «Львівська політехніка»

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогоднішній день, персонал вважають основним ресурсом підприємства, який визначає успіх усієї його діяльності, тому виникає необхідність вміло ним управляти та створювати оптимальні умови для його розвитку. Проте, здійснювати ефективне управління персоналом не так просто.

Персонал підприємства є складним об'єктом управління, оскільки люди здатні самостійно приймати рішення та можуть бути чутливими до управлінських впливів. Сучасні засади управління персоналом базуються на врахуванні значущості особистості працівника, вивченні його мотивацій та формуванні їх відповідно до стратегічних завдань компанії. Незважаючи на те, що головною метою бізнесу є отримання прибутку, сучасна теорія та практика управління персоналом приділяє значну увагу задоволенню не лише матеріальних, а й соціальних потреб працівників.