

Дергачова В. В.
 д-р екон. наук, проф.,
 завідувачка кафедри менеджменту підприємств
 ORCID: 0000-0003-0317-8675;
Парнюк О. О.
 магістр ФММ
 Національний технічний університет України
 «Київський політехнічний інститут імені Ігоря
 Сікорського», м. Київ, Україна
 ORCID: 0009-0008-7499-0824

ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Війна між Україною та росією з 2014 року стала для України не лише випробуванням на міцність, а й каталізатором значних змін в управлінні, організації виробництва та підходах до розвитку людського капіталу. Після початку повномасштабної агресії росії у 2022 році промислові підприємства були змушені оперативно адаптуватися до нових реалій, пов'язаних із ризиками, невизначеністю, релокацією, мобілізацією працівників та руйнуванням інфраструктури. У таких умовах питання професійної компетентності персоналу як інструменту управління підприємством набуває особливого значення – як під час війни, так і в післявоєнний період в процесі відновлення країни. Як зазначають вітчизняні науковці, саме компетентні працівники формують потенціал організації до адаптації, інновацій та збереження конкурентних переваг [1, 2].

Компетентність персоналу включає не лише фахові знання, а й здатність адаптуватися, приймати рішення в умовах невизначеності та діяти ефективно в стресових ситуаціях. Такою стресовою та невизначеною ситуацією є воєнний стан в Україні. Ключовими елементами професійної компетентності в цих умовах вважають: достатню технічну підготовку та знання сучасних виробничих процесів; когнітивність; стресостійкість та психологічну стійкість; вміння працювати в умовах обмежених ресурсів; відповідальність, а також лояльність до організації. Тому компетентність менеджерів підприємств відіграє не останню роль. Вони мають розуміти, що ефективність бізнесу в умовах війни та відбудови держави залежить не лише від інвестицій чи технологій, а й від здатності формувати, підтримувати і розвивати свій людський капітал. У цей період особливо важливо впроваджувати: гнучкі моделі управління персоналом; створювати програми перенавчання, наставництва та підтримки; запроваджувати мотиваційні системи, які враховують потреби працівників та розвивати лідерство на всіх рівнях управління. Як зазначає В. П. Галенко, ефективне управління персоналом забезпечує не лише продуктивність, а й організаційну єдність і стійкість у кризові часи [2].

В умовах відродження України потреба у професійно підготовленому персоналі зростає в геометричній прогресії – адже необхідно не лише відновити зруйноване, а й закласти основу нової, модернізованої економіки. Відповідно до Національної економічної стратегії України до 2030 року, одним із головних векторів державної політики має стати розвиток людського капіталу через освіту, професійне навчання та інституційну підтримку [3]. Розвиток компетенцій тісно пов'язаний із мотивацією працівників. За даними практикуючих психологів, вмотивований персонал із розвиненими soft- і hard-навичками демонструє значно вищу ефективність навіть у нестабільному середовищі [4]. Також на думку багатьох дослідників, механізми стимулювання мають бути гнучкими та індивідуалізованими. Як зазначає А. М. Колот, формування внутрішньої мотивації працівника часто важливіше за зовнішні матеріальні стимули [1]. У цьому контексті доцільно застосовувати комбінований підхід – поєднання “кнути і пряника”, адаптоване до особистості кожного працівника [3]. Успішна мотиваційна система має враховувати цінності працівників та їхній професійний рівень; очікування від роботи та можливості росту всередині організації. Водночас, як наголошує Маслоу, тільки незадоволені потреби є рушієм поведінки, а отже – дієвою мотивації.

Таким чином, управління персоналом в умовах війни та післявоєнного відродження України має базуватися на системному підході до розвитку професійної компетентності персоналу. Це не просто вимога часу – це стратегічна необхідність для збереження, адаптації та сталого розвитку українського бізнесу. Підприємства, які інвестують у людський капітал, формують фундамент для економічного піднесення та національного відродження загалом.

Список використаних джерел

1. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу. 1998 – 224 с.
2. Галенко В. П. Управление персоналом и эффективность предприятий. 1997 – 202 с.
3. Сайт Кабінету Міністрів України. Національна економічна стратегія України до 2030 року. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf> (дата звернення: 05.04.2025).
4. Гривнак А. В., Бала О. І. Проблеми управління персоналом на сучасних підприємствах. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка” Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. №778. С.10–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_778_4 (дата звернення: 05.04.2025).