

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Луцький національний технічний університет
Рада підприємств при Кабінеті Міністрів України
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України (м. Київ)
Інститут економіки промисловості НАН України (м. Київ)
Волинський осередок ВГО «Спілка економістів України», Волинський обласний центр зайнятості
Головне управління статистики у Волинській області
Київський національний університет будівництва і архітектури
ДННУ «Академія фінансового управління» (м. Київ), Хмельницький національний університет
Державний університет економіки і технологій (м. Кривий Ріг)
Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця)
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (м. Луцьк)
Міжнародний економіко-гуманітарний університет ім. акад. С. Дем'янчука (м. Рівне)
Державний університет «Житомирська політехніка» (м. Житомир)
Мукачівський державний університет (м. Мукачеве)
Університет Марії Кюрі-Склодовської у Любліні (м. Люблін, Польща)
Управління статистики у Жешуві (м. Жешув, Польща), Академія Замойська (м. Замость, Польща)
Національна торгово-промислова палата у Варшаві (м. Варшава, Польща)
Фундація «Інститут сталого розвитку» (м. Варшава, Польща)
Технічний університет – Варна (м. Варна, Болгарія)
Сільськогосподарська академія університету імені Вітовта Великого (м. Каунас, Литва)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

IX Міжнародна науково-практична конференція

Луцький національний технічний університет

15 грудня 2023 року

Частина 2

THE ACTUAL PROBLEMS OF SOCIAL AND ECONOMIC SYSTEMS MANAGEMENT

9 th international scientifically-practical conference

Lutsk National Technical University

15 December, 2023

Part 2

Луцьк – 2023

УДК 338.24 : 330.342 (063)

А 43

ББК 65.050 : 65.013

Рецензенти:

Голян В.А. – д.е.н., професор, директор ГО «Європейський аналітичний центр»;

Черчик Л.М. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Волинського національного університету імені Лесі Українки.

Рекомендовано Вченою радою Луцького національного технічного університету (протокол № 5 від 28 грудня 2023 р.)

А 43 Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф., Частина 1. Луцьк, 15 груд. 2023 р., Луцьк: ЛНТУ, 2023. 267 с.

The actual problems of social and economic systems management : 9 th international scientifically-practical conference, Part 2. December 15, 2023, Lutsk: LNTU, 2023. 267 p.

Збірник містить матеріали учасників IX Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами», що охоплюють проблеми управління національним господарством, галузями та господарськими комплексами; управління державними фінансами та інвестиційного забезпечення відбудови України, регіонального менеджменту та міжнародного співробітництва в контексті подальшої євроінтеграції України; менеджменту та економіки підприємства; управління персоналом, трудового потенціалу, лідерства; ринку праці, зайнятості населення, соціального партнерства; управління логістичними процесами на різних рівнях господарювання, а також економіки довкілля та природних ресурсів.

Для науковців, аспірантів, студентів, практиків, які досліджують проблеми управління соціально-економічними системами різних рівнів.

Матеріали друкуються в авторській редакції.

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

© Луцький національний технічний університет, 2023

Касенич О. М. КООПЕРАЦІЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ	50
Кидалов О.В. ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ДИСПРОПОРЦІЙ НА РИНКУ ПРАЦІ, ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД	52
Конюх В.В. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПРОМИСЛОВOSTІ	54
Котунов О.В. АНАЛІЗ НАПРЯМІВ ДОСЛІДЖЕННЯ МІСЬКОГО ТУРИЗМУ	56
Ключка О.В. WELLNESS-ТУРИЗМ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ	58
Кузьменко М.А. КЛАСИФІКАЦІЯ І ХАРАКТЕРИСТИКА ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ	59
Книш О.Я. ПРОПОЗИЦІЇ РОЗВИТКУ МОНИТОРИНГУ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОЇ СФЕРИ	62
Клочун В.В. ВПЛИВ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ	64
Ковальчук А. І. ПЕРСПЕКТИВИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ	66
Коленко В.Е. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	68
Косарь Є. О., Корогодова О. О. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛІДЕРСТВА В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ НОВОГО КОЛЕКТИВУ	71
Ліпінський В.Я. МЕТОДИ АНАЛІЗУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	73
Ліщина В.О., Сулім В.О. РОЗРОБКА ТА ДОСЛІДЖЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКУ РОБОТИ ВИКЛАДАЧІВ	75
Лук'янюк І.О. МЕТОДИ ТА ПРИНЦИПИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ	77
Максимяк С. В. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ	79
Мариненко О.І. КРИТЕРІЇ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	81
Мельник І.Є. РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ГІДНОЇ ПРАЦІ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ	83
Мельник С.С. СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ	86
Мерзлікіна Є. А., Ляшок Н.Ю. ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	88
Мізіна О. В. ДИФФЕРЕНЦІАЦІЯ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА МОЖЛИВОСТІ ЩОДО ВИБОРУ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ	91
Мішина С.В., Мішин О.Ю. HR-ТРЕНДИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	94

стратегія підприємництва, стратегія динамічного росту, стратегія прибутку, стратегія ліквідації та стратегія модифікації курсу. Кожному виду стратегії притаманні власні завдання, що вимагають від підприємства та працівників володіння відповідними навичками та обізнаністю задля реалізації запланованих завдань. Від якості приділеної підприємством уваги та контролю розвитку свого персоналу залежить ефективність роботи підприємства та власне діяльність організації в цілому.

1. Менеджмент персоналу. / Під ред. В.М. Данюк.- К.: КНЕУ, 2005. - 398 с.
2. Морозов О.Ф., Гончар В.О. Система управління розвитком персоналу підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5372> (дата звернення 5.12.2023)
3. Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.
4. Лазоренко Л.В. Організація розвитку персоналу на підприємстві. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_94046195 (дата звернення 6.12.2023)
5. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – К.: Знання, 2011. – 229 с.
6. Савальска В.С., Сьєко О.Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.

Мізіна О. В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри
управління і фінансово-економічної безпеки,
Донецький національний технічний університет
м. Луцьк, Україна

ДИФФЕРЕНЦІАЦІЯ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ТА МОЖЛИВОСТІ ЩОДО ВИБОРУ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

Потужним важелем динамічного розвитку підприємств та організацій є управління персоналом, яке вимагає постійного вдосконалення його компетенцій. Саме це обумовлює особливе значення оцінки персоналу, як важливого інструментарію управління, який надає інформацію щодо його певних характеристик, рівня трудового потенціалу загалом, мотиваційних аспектів. Оцінка персоналу має давню історичну ретроспективу, починаючи зі школи наукового управління (1885-1920 рр.), яка приділяла увагу вивченню зусиль працівників у виробничому процесі, до сучасних підходів з оптимізації систем управління з використанням математичних наук та електронно-обчислювального обладнання.

Дифференціація підходів до управління персоналом простежується і в географічному аспекті. Наразі можна говорити про американську, європейську, та японську школи управління. Якщо в американській практиці управління об'єктом є окремий працівник з притаманними йому професійними та особистісними характеристиками, то в японській – це колектив працівників. Розрізняються ці школи й за ознаками: мета системи оцінки, відповідальність в процесі діяльності, принципи оцінювання та інші. Так, в американській школі метою є максимізація прибутку та відповідна оцінка вкладу працівників в цей результат, в японській за мету оцінювання приймають гармонізацію системи соціально-трудових відносин в організації. Українська система оцінювання, хоча й поступово адаптується до європейської школи, але має свої особливості. Так, об'єктом оцінки є трудовий колектив у цілому з орієнтацією на професійно-моральні характеристики працівників, а метою – оптимізація витрат та максимізація прибутку. Відповідальність в процесі характеризується змішаною системою (колективно-індивідуальною). До

останнього часу переважала оцінка персоналу за колективними результатами роботи та рівнем виконання завдань. [1-4].

Як певна економічна категорія «оцінка персоналу» в сучасних теоретичних дослідженнях розглядається з різних точок зору, які можна об'єднати в 3 основні підходи (див. рис. 1)

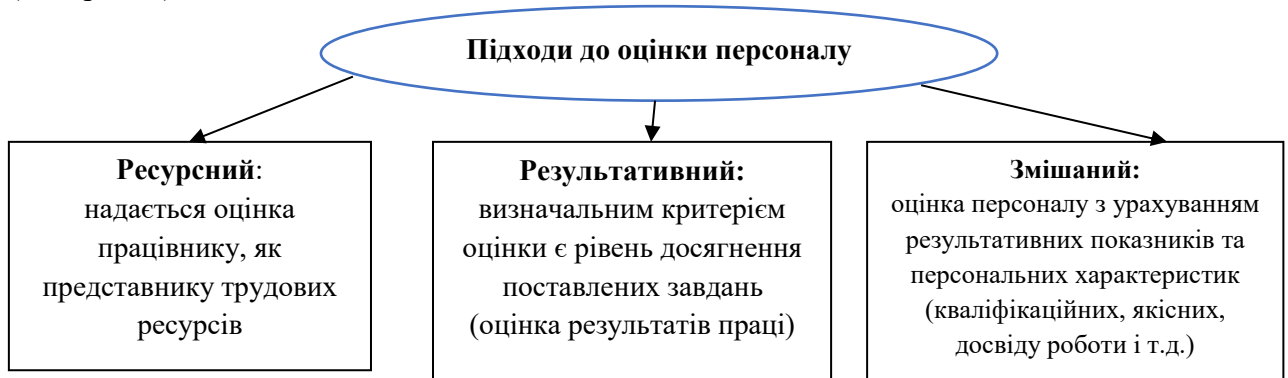


Рис. 1. Підходи до сутності категорії «оцінка персоналу»

Відповідно, за першим підходом, акцент надається особистісним характеристикам, відповідності займаним посадам, досвіду роботи і т.п. Другий підхід зорієнтовано на ринкову конкурентну економіку, яка вимагає оцінки вкладу працівників в досягнення загальних результатів діяльності. Третій об'єднує два вище названих та розуміє систематичний процес перевірки, як названих ресурсних характеристик, так і результативності.

Оцінка персоналу на конкретному підприємстві може переслідувати різні цілі: адміністративні (що стосуються прийняття кадрових рішень), інформативні («озброєння» керівників кількісними та якісними даними про склад персоналу), мотиваційні (виявлення орієнтирів для покращення трудової діяльності). Розрізняється вона й на різних етапах роботи з персоналом: підбору кандидатів, здійснення поточної діяльності, навчання, формування кадрового резерву і т.д. На оцінку персоналу підприємства впливає організаційна структура останнього, традиції підприємства, стан зовнішнього оточення і т.д.

Все це обумовлює існування значної кількості методів оцінки персоналу, від доволі спрощених (які аналізують перелік базових критеріїв) й до комплексних, що намагаються увібрати в себе різноманітні аспекти оцінки. До найбільш простих можна віднести: метод класифікацій, що ранжує працівників, що атестуються, за визначеними критеріями; метод анкет, що включає описи поведінки працівника (або набір питань), які надалі оцінюються керівництвом (колегами, підлеглими); метод порівняння, згідно якому керівник «виставляє» співробітників в умовний ланцюжок «від кращого до гіршого» за результатами роботи за період атестації та інші.

Проведені дослідження довели доцільність впровадження в сучасну практику оцінки персоналу наступних комплексних методів: метод ділових ігор (A1); метод незалежних суддів (A2); метод центру оцінювання (A3); метод ключових показників ефективності KPI (A4); метод управління за цілями (A5); метод «360 градусів» (A6); метод вирішення ситуацій (A7).

Метод ділових ігор передбачає оцінку персоналу в рамках спеціально розроблених імітаційних і розвиваючих ділових ігор. В методі незалежних суддів члени комісії задають різнобічні запитання робітнику, що атестується. Метод центру оцінювання використовує методики щодо виявлення психологічних та професійних особливостей робітників, їх потенційних можливостей та реальних якостей. Він ще має іншу назву - Ассесмент-центр. Складається з компонентів: інтерв'ю з експертом, тестування, презентація учасника, ділова гра та інші. Систему KPI (Key Performance Indicators) покладено в основу формування системи мотивації (досягнення або недосягнення особистих цілей безпосередньо впливає на матеріальну або нематеріальну винагороду всіх співробітників і керівництва). Метод управління за цілями (MBO) вимагає визначення специфічних вимірюваних цілей для кожного працівника та періодичне обговорення

прогресу в досягненні цих цілей. Метод «360 градусів» застосовується для оцінки персоналу в рамках програм розвитку співробітників та з метою розвитку корпоративної культури й поліпшення внутрішньої комунікації. Він ототожнюється із поглядом на працівника з різних сторін. Метод вирішення ситуацій базується на підготовлених фахівцями списках описів «правильної» і «неправильної» поведінки працівників у типових ситуаціях [5].

Для вибору з переліку запропонованих методів пропонується використовувати систему критеріїв впливу на вибір менеджментом підприємства, що наведено в табл. 1.

В таблиці 2 наведено приклад аналізу альтернатив за обраними критеріями для умовного підприємства, а також обмеження для визначення найбільш придатного для досліджуваного (умовного) підприємства методу оцінки персоналу.

За наданим прикладом найкращим варіантом оцінки персоналу, який задовольняє всім запропонованим критеріям, є метод «360 градусів» (А6). Також можна відзначити метод ассесмент-центр та метод КРІ, що не задовольняють тільки двом критеріям, але можуть становити інтерес в покращенні системи оцінки персоналу конкретного підприємства.

Посилити цей підхід можна, використовуючи метод головного критерію, за яким здійснюється ранжування сформованих критеріїв за вагомістю.

Можна зробити висновки, що продемонстрований підхід щодо використання багатьох методів багатокритеріального аналізу та відповідних критеріальних обмежень дозволяє виявити оптимальний варіант – у даному випадку метод «360 градусів», який надає оцінку співробітників за різними суб'єктивними аспектами згідно шкалі оцінювання (наприклад, від 1 до 5, рідше 10 балів). Оцінка здійснюється різними респондентами (безпосереднім керівником, підлеглими, клієнтами і т.д. за однаковими критеріями). Результати, отримані з різних джерел інформації, порівнюються, а висновки узагальнюються (усереднюються).

Таблиця 1 Критерії вибору альтернативних методи оцінки персоналу підприємства

Критерій	Характеристика
K1	Ймовірність успіху оцінки персоналу за запропонованим методом (можливість підвищення ефективності діяльності підприємства, поліпшення психологічного клімату в колективі і т.д. при впровадженні методу)
K2	Оцінка рівня витрат на реалізацію (можливість мінімізувати витрати при їх впровадженні та одночасно максимально коректно оцінити потенціал працівника)
K3	Рівень сприйняття методів оцінки працівниками
K4	Час, що очікується на реалізацію методу
K5	Рівень складності впровадження системи оцінки персоналу (з урахуванням специфічної внутрішньої організації підприємства)
K6	Рентабельність запропонованого методу оцінки персоналу (здатність призвести до підвищення ефективності діяльності працівників та підприємства в цілому)
K7	Ризиковість запропонованих методів оцінки (врахування сукупності невизначених можливих результатів та несприятливих наслідків)

Таблиця 2 - Характеристика альтернатив за обраними критеріями та пошук придатних альтернатив

Альтернативи	Критерії						
	K1, %	K2, %	K3, балів	K4, днів	K5, балів	K6, %	K7, %
A1	70	65	5	4	6	65	30
A2	75	85	6	3	8	70	35
A3	60	60	7	3	3	75	30
A4	70	75	5	2	5	65	40
A5	80	75	8	6	6	65	50
A6	85	60	7	4	5	80	40
A7	75	55	6	5	7	70	45
Обмеження	≥70	≤75	≥6	≤4	≤5	≥70	≤40

1. Тимохіна О.О. Управління персоналом як ключовий елемент в системі менеджменту підприємства. *Економіка та регіон*. 2013. № 4. С. 106-112.
2. Якокка Л. Кар'єра менеджера. Минск, Поппури, 2011. 544 с.
3. Arthur M. Whitehill «Japanese Management: Tradition and transition»: Routledge, London, 1992. 240 p.
4. Оксентюк А., Оксентюк Р., Оксентюк Б. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 1(34). С. 66-72.
5. Mizina O., Karyh V., Amelnytska O. Research of the modern personnel evaluation system at domestic enterprises // Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects. Proceedings of the 12th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Berlin, Germany. 2022. Pp. 559-565. URL: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/34166>

Мішина С.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри соціальної економіки

Мішин О.Ю.

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин

Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, Україна

HR-ТРЕНДИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Персонал є рушійною силою розвитку будь-якого бізнесу. В умовах кризових явищ в економіці, згортання виробництва та зменшення товарообігу під час воєнного стану постає завдання не тільки ефективного використання, а й підбору персоналу на низькооплачувану роботу, збереження постійного кадрового складу. З метою забезпечення підприємства персоналом необхідної кваліфікації та його ефективного використання доцільним є вивчення сучасних HR-трендів, які мають місце в Україні і світі, що і обумовило актуальність теми дослідження.

Метою дослідження є аналіз сучасних HR-трендів в Україні та світі.

HR-тренди вивчаються багатьма провідними українськими та зарубіжними компаніями з метою удосконалення власних систем управління персоналом.

Так, компанія HURMA виділила HR-тренди, характерні для українського ринку праці, що наведені у табл. 1.

Таблиця 1 HR-тренди 2023 року, характерні для України за дослідженнями компанії HURMA [1]

HR-тренди	Характеристика HR-трендів
1	2
Зростання попиту на використання в HR-процесах штучного інтелекту або machine learning, чат-ботів	В майбутньому матиме місце поява додатків та програмного забезпечення для HR-менеджерів та рекрутерів, що використовують штучний інтелект, чат-боти (віртуальні асистенти) для виконання певних функцій. Причина використання штучного інтелекту полягає в економії до 70 % часу
Зростання популярності віддаленого та гібридного режиму роботи	Перевагами таких режимів роботи є гнучкість в роботі, економія витрат на утримання офісних приміщень, можливість організувати дистанційну роботу у більш безпечному режимі порівняно з офісним в умовах воєнного стану
Більш жорсткі вимоги до HR-менеджерів	Стратегічна спрямованість та орієнтація HR-функцій, що вимагає від HR-менеджерів більш високого рівня підготовки та дотримання принципів професійної етики
Актуальність принципів DEI (різноманітність, рівність, інклюзивність)	Створення інклюзивного робочого простору, тобто комфортних робочих місць без обмеження особистих кордонів із заохоченням кар'єрного розвитку та сприятливою корпоративною культурою
Піклування про персонал	В умовах війни на перший план виходить збереження колективу та поліпшення емоційного стану персоналу. Менеджери з персоналу мають обов'язок турбуватися про стан та безпеку персоналу в умовах війни
Незворотність автоматизації	Автоматизація HR-процесів та рекрутингу, користування HRM-системами. Перевагами автоматизації є прискорення процедур з найму, перевірки документів, можливість формування інформаційних баз даних

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ**

**THE ACTUAL PROBLEMS OF SOCIAL AND
ECONOMIC SYSTEMS MANAGEMENT**

IX Міжнародна науково-практична конференція

Луцький національний технічний університет

15 грудня 2023 року

Частина 2

9 th international scientifically-practical conference

Lutsk National Technical University

15 December, 2023

Part 2

**Відповідальний за випуск:
д.е.н., професор Шубалий О.М.**

**Відповідальний секретар:
Хомік В.В.**

Матеріали подано в авторській редакції

Підписано до друку 22.12.2023 р.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. _____ Обл.-вид. арк. _____

Тираж _____ прим. Зам. № _____

Відділ іміджу та промоції
Луцького національного технічного університету
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75