

Список використаних джерел:

1 Бурячок В. Л., Аносов А. О., Семко В. В., Соколов В. Ю., Складанний П. М. *Технології забезпечення безпеки мережевої інфраструктури*. К.: КУБГ, 2019. 218 с.

2 Рибальченко Л. В., Гребенюк А. М. *Основи управління інформаційною безпекою: навч. посібник*. Дніпро: Дніпроп. держ. Ун т внутріш. справ, 2020. 144 с.

3 Pavlikha N., Khomiuk N. Economic security of development of rural territories in Ukraine. *International Journal of New Economics and Social Sciences*. 2018. № 1(7). p. 119-130.

4 Павліха Н. В., Войчук М. В. Концептуальні засади безпеки сталого просторового розвитку: теоретико-методологічний аспект. *Міжнародна економічна безпека України: теорія, методологія, практика* : колективна монографія / за наук. ред. Кравчука П. Я. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2020. С. 161–183.

УДК: 331.108.2"364"

Науменко Наталія,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин
та управління проектами,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк, Україна

Савко Богдан,

студент третього курсу Українсько-польської програми

«Крок до Євроінтеграції»

Вищої школи суспільно-господарчої,

м. Пшеворськ, Польща

**УДОСКОНАЛЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ПАРАМЕТРІВ
ЕФЕКТИВНОГО КЕРІВНИЦТВА ОРГАНІЗАЦІЄЮ
В УМОВАХ ВІЙНИ**

Російсько-українська війна посилила потребу у відборі і підготовці вмотивованого персоналу. Великі соціальні зрушення, що відбуваються нині в нашій державі призвели і до фізичного пересування кваліфікованих кадрів. Часто це відбувається не з волі

самого фахівця. Значна кількість підприємств була релокована із тимчасово захоплених територій у більш безпечні місця [[1]. Частина висококваліфікованих фахівців пішла захищати Україну на фронт, в першу чергу це чоловіки. Ще довго у нашій державі не буде озвучена кількість загиблих на нині захоплених територіях Сходу і Півдня України.

Робота з персоналом є важливою складовою ефективної роботи будь-якої компанії. Злагоджені дії команди професіоналів-однодумців – це рушійна сила розвитку будь-якого бізнесу. Успіх компанії створюють люди, а не теорії, що народжуються в головах вчених [2]. Саме персонал створює додаткову вартість, забезпечує параметри якості, виконує основну роботу з реалізації намічених цілей та позиціонує компанію на ринку. Майстерність і творчий потенціал кожного члена команди, залучення до спільної справи, зацікавленість і захопленість, віра в себе та остаточний результат є запорукою успішного розвитку компанії.

Роботу з персоналом на всіх рівнях забезпечує HR-менеджер, тому його діяльність є багатофункціональною. Він задає тон роботи всієї організації, відповідає за підтримку всього бізнесу та безпосередньо за роботу персоналу. Забезпечення ефективності потребує поінформованості, розуміння політики та напрямку руху компанії, компетентності, володіння професійними знаннями й навичками. Співробітник кадрової служби бере участь у формуванні корпоративної культури компанії, він зобов'язаний слідкувати за її дотриманням, відповідністю цілям, цінностям та місії

HR-менеджер є посередником між керівництвом компанії та командою, він повинен зберігати нейтралітет, бути на одній хвилі як з керівництвом, так і з персоналом, володіти моральною витривалістю, мати сильну волю та емоційну стриманість. Для забезпечення ефективної взаємодії в команді необхідно тримати в голові значні обсяги інформації, «пам'ятати все», постійно «тримати під прицілом» всіх працівників з метою надання своєчасної допомоги у разі потреби та управління процесами.

Робота з персоналом потребує володіння навичками комунікації, пошуку індивідуального підходу до кожного робітника. Необхідно бути уважним та спостерігати за потребами людини, застосовувати позитивний підхід, встановлювати та підтримувати зв'язки між усіма працівниками. Співробітник кадрової служби повинен однаково цінувати всіх членів команди, незалежно від займаної посади, бути

зацікавленим у розвитку персоналу, займатися нематеріальною мотивацією.

Основними складовими роботи HR-менеджера є формування команди професіоналів, пошук та відбір найкращих кандидатів, адаптація нових співробітників, створення сприятливих умов для плідної співпраці та розкриття творчого потенціалу кожної людини. Залучення до роботи перспективних кандидатів та їх утримання надає можливість ефективної праці та динамічного розвитку, забезпечує стабільність компанії. Процес пошуку фахівців не повинен зупинятися. Оновлення кадрів є необхідною умовою для створення і підтримки конкурентних переваг компанії. Сучасний ринок праці характеризується новою тенденцією: роботодавці борються за кандидатів, а не кандидати конкурують між собою за отримання роботи. Успішна компанія зацікавлена знаходити, розвивати, навчати, мотивувати нових робітників, щоб найкращі залишалися на всіх позиціях. Запорука успіху – залучення до спільної справи, розуміння концепції компанії та спільне бачення майбутнього.

Пошук перспективних кандидатів та їх залучення до роботи є лише першим етапом формування ефективної команди. Адаптація нових працівників та створення умов для самореалізації – важливе завдання HR-служби компанії. Необхідно краще пізнати людину, виявити її сильні сторони, максимально залучити до всіх процесів, забезпечити постійну підтримку та обмін досвідом. Кожний новий робітник повинен мати шанс проявити себе, кожному потрібно створити умови для розкриття свого внутрішнього потенціалу. Робота повинна приносити задоволення, відчуття прогресу. Необхідно стимулювати бажання розвиватися, заохочувати до творчості та захопленості працею. Здібним і цілеспрямованим працівникам варто надавати можливість кар'єрного зростання.

Ефективна робота сучасної компанії потребує нового організаційного мислення, особливої культури та нових стандартів ведення бізнесу. В сучасному взаємозалежному світі співпраця повинна ґрунтуватися на принципах творчої взаємодії, взаємоповаги та взаєморозуміння. Команда професіоналів здатна на більші досягнення, ніж окремих індивідів. Завдяки ефекту синергії, результати спільних зусиль завжди більші, чим можливості кожного. Потенціал людини найбільше розкривається під час взаємодії з іншими людьми. Міжособистісне оточення здійснює величезний вплив на індивіда та формує його характер. Ми всі потребуємо оцінки наших досягнень в

соціумі та соціальної підтримки. Об'єднання енергій, обмін інформацією, знаннями й досвідом дозволяють команді бездоганно виконувати свою роботу та досягати більш високих цілей.

Динамічний рух компанії вперед забезпечується безперервним удосконаленням персоналу, підвищенням рівня професійної майстерності, високою активністю кожного, можливістю прийняття самостійних рішень і творчої роботи з реалізації нових ідей. Постійне підвищення рівня знань, розвиток розуму, відточення вмінь забезпечує якість роботи та є основою досягнень. Професійне зростання персоналу – це запорука гармонійного розвитку та конкурентоспроможності сучасної успішної компанії. Безупинне навчання, професійний підхід і майстерність збільшують впевненість працівників у власних силах, викликають повагу, є основою отримання конкурентних переваг, створюють компанії репутацію на ринку, надають можливість чесної реклами. Кваліфікований персонал може здійснити інноваційний прорив у розвитку бізнесу, здатний ставити високі цілі та успішно досягати їх в епоху сучасних динамічних ринкових технологій.

Безперервне навчання та постійне вдосконалення є основою досягнення лідерства. Бути лідером – означає бути здатним брати на себе обов'язки та виконувати їх, нести відповідальність за остаточний результат, не просто бути першим, а впливати своїми діями на інших людей, визнавати цінність і потенціал кожної людини. Виховання лідерів є стратегічною метою успішної організації. В сучасну епоху стрімких та кардинальних змін перемагатимуть компанії, які зможуть виховувати лідерів швидше за своїх конкурентів.

Сучасна цифрова епоха надає переваги молодому поколінню. Молодь, народжена в умовах розвитку мережі Інтернет, із задоволенням засвоює новітні технології, цікавиться появою нових гаджетів, впевнено відчуває себе в соціальних мережах, активно спілкується та веде онлайн-діалог. Молоді спеціалісти вже мають досвід інтерактивного навчання, прагнуть розвиватися, готові активно вдосконалювати свої навички та реалізовувати таланти. Світ стрімко рухається і змінюється, зв'язок через мережу Інтернет стає атрибутом повсякденного життя населення, у мережах якого формується нове мислення.

Президент всесвітньо відомої компанії «Алі Баба» Джек Ма рекомендує звернути особливу увагу на молодих людей віком до 30 років, яких вважає «майбутніми агентами змін» [3]. Запровадження

політики виховання власних кадрів є актуальним питанням розвитку компаній за сучасних умов. Залучення до роботи молодих спеціалістів, навіть без досвіду роботи, відповідатиме вимогам сучасності та додаватиме можливостей для досягнення успіху.

Компанії повинні створювати умови для самореалізації, усіляко ініціювати особистісний розвиток молодих кадрів, постійно інвестувати у навчання. Важливо забезпечити доступність службового підвищення та кар'єрного зростання, надати кожному право самостійно обирати навчання й темпи розвитку. Оцінка досягнень повинна бути публічною, а рішення про підвищення – колегіальними. Не слід забувати, що поряд із професійним навчанням на курсах, семінарах та тренінгах найбільш цінним є передача знань більш досвідченого персоналу молодому штату. Успіх сучасної компанії забезпечується за умов підтримання балансу між необхідністю задовольнити сьгоднішні вимоги та потребою інвестувати в розвиток здібностей, які дозволять досягати успіхів завтра.

Старі методи жорсткого адміністрування і контролю залишаються в минулому. Нові підходи до організації людської діяльності ґрунтуються на творчій роботі з метою втілення нових ідей. Використовується гнучка методологія, що передбачає можливість змін [4]. Широко застосовується автономна праця, яка є прикладом більш ефективної системи самоуправління та самоорганізації. Важливо надати кожному свободу приймати самостійні рішення, обирати завдання, встановлювати пріоритети та діяти на власний розсуд. Кожному надається право працювати не за стандартними схемами, невтомно експериментувати, встановлювати власний робочий ритм.

Останнім часом широко застосовується віддалена праця. Нова форма спілкування в режимі он-лайн надає можливість більш ефективно працювати у зручних умовах, економити час для виконання різноманітних завдань. Створення атмосфери ефективної взаємодії та постійного вдосконалення, пошук власних стимулів для саморозвитку, виховання лідерів на всіх рівнях є запорукою успіху сучасної компанії.

Висококласний HR-менеджер повинен мати абсолютні вимоги до власних можливостей, лідерські якості та високу самооцінку, вміти заявляти про себе, вести за собою і публічно доносити власні ідеї. Професіонали своєї справи володіють високим емоційним

інтелектом (EQ), вони приймають рішення і беруть відповідальність за результат. Під час вибору людей, які зможуть влитися у колектив та ефективно співпрацювати разом в інтересах компанії, справжній професіонал застосовує інтуїтивний підхід, здатність до передбачення, що забезпечує властиву професіоналам якість. Вміння спостерігати, аналізувати інформацію, володіння психологічними методами оцінки поведінки за невербальними ознаками (профайлінгом) підвищують компетентність спеціаліста кадрової служби.

Для реалізації себе в суспільстві багатьом не вистачає вміння бути ефективним лідером як для себе (подавати себе), так і для інших (вести за собою). Успіх залежить не лише від рівня професіоналізму в кожному виді діяльності, професійних навичок *hard-skills*. Існує ще комплекс неспеціалізованих надпрофесійних навичок *soft-skills*, які відповідають за успішну участь у робочому процесі та високу продуктивність. Щоб бути професіоналом у своїй справі, потрібно оволодіти гнучкими навичками, що дозволить масштабувати власний успіх.

Для кар'єрного зростання необхідно стати найкращим, безперервно вдосконалюватися. Важливо обирати напрямок власного розвитку, цілеспрямовано здобувати необхідний досвід, використовувати заплановані кроки та нові можливості, рухатися у певному напрямку, а не плисти за течією. Розвиток відбувається, коли людина має уявлення про власні цілі та конкретний план дій. Необхідно бути готовим виходити із зони комфорту, ризикувати, робити не лише те, що добре вдається, а й щось нове. Потрібно завжди аналізувати власні дії, причини успіхів і невдач, шукати їх у собі, а не у зовнішніх обставинах. Однак головну роль відіграє особистість людини – сукупність особистісних рис та установок щодо навколишнього світу, людей, цілей, успіхів та поразок. Жодні навички не врятують, якщо особистість не підготовлена. Відносини завжди первинні, а навички – вторинні.

Для HR-менеджера соціально-психологічні навички *soft-skills* є професійними. Фахівець кадрової служби повинен бути компетентним у напрямку розвитку комунікативних, лідерських, командних, публічних навичок та ефективного мислення. Він повинен вміти створювати середовище, в якому визнаються відмінності людей та заохочується здорова конкуренція. Визначати

пріоритети, контролювати реалізацію завдань. Вміти управляти конфліктами, в суперечливих ситуаціях оперувати фактами, а не емоціями, використовувати зворотній зв'язок. Мислити логічно, системно, вміти аналізувати інформацію. Бути дипломатичним і переконливим у критичних ситуаціях, ініціативним та наполегливим, постійно нарощувати рівень експертизи.

Сучасна епоха цифрової трансформації, стрімких та кардинальних змін, коли змінюється все й одразу, потребує від людини неймовірних зусиль у всіх сферах життя. Епоха новітніх технологій, автоматизації та роботизації, тотальної цифровізації, розвитку штучного інтелекту є етапом випробування людських можливостей у змаганні людей з роботами. Всіх лякають новітні технології. Ніхто навіть не може передбачити, чим закінчиться це суперництво. Однак у людини є перевага над машинами, адже вона має душу, може отримати перемогу над штучним інтелектом завдяки креативному мисленню.

Всі повинні бути проінформованими та готовими до реалій сучасного дня, вчитися використовувати технології на свою користь. Всім компаніям необхідно якнайшвидше заявити про свою присутність на онлайн-ринку, працювати в мережі Інтернет, застосовувати онлайн-комерцію, використовувати веб-трафік для продажу реклами, діяти на глобальному рівні [5, с. 331]. На перше місце виходить науково-технологічний чинник, актуальною стає інша освіта, методологія пізнання та творчості, отримання знань з різних наук. Всім потрібно бути гнучкими, діяти оперативно, знати про вплив нових концепцій і технологій на бізнес.

Список використаних джерел:

1 Науменко Н.С. Пріоритети та проблеми релокації вітчизняного бізнесу в західні регіони України. *Імперативи та безпекові пріоритети збереження і розвитку продуктивної спроможності регіонів України в умовах війни*: збірник тез доповідей дискусійної платформи / за заг. ред. д.е.н., проф. Шульц С.Л., д.е.н., проф. А.І. Мокія. Львів. 2022. 87 с. С. 29-33. URL: https://ird.gov.ua/ird02/n3381_tezy.pdf (дата звернення 13.03.2023 р.).

2 Удосконалення стилів керівництва в управлінні персоналом підприємства. *Ефективна економіка*, 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5952> (дата звернення 13.03.2023 р.).

3 Роль HR-менеджера в побудові ефективної роботи. *Юридична газета. Online*. 22.11.2017 р. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/legal-business-in-ukraine/rol-hrmenedzhera-v-pobudovi-efektivnoyi-roboti.html> (дата звернення 13.03.2023 р.).

4 Урбанович О. Психологія індивідуального стилю управління. *Освіта. UA*. 05.05.2006 р. URL: <https://osvita.ua/school/method/psychology/1371/> (дата звернення 13.03.2023 р.).

5 Освіта в умовах воєнного стану. Інформаційно-аналітичний збірник. МОН. Інститут освітньої аналітики Київ, 2022. 358 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analityc.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf> (дата звернення 13.03.2023 р.).

6 Цимбалюк І. Фіскальний простір інклюзивного розвитку регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 8,65 Мб. ISBN 978-966-940-399-5

7 Павліха Н., Марчук Ю. Роль інноваційної інфраструктури міст-метрополій в забезпеченні розвитку регіонів. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. Вип. 2. С. 216-224. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2013_2_23.

8 Цимбалюк І. О. Інформаційна безпека підприємства: сучасні реалії та загрози. *Теорія та практика менеджменту безпеки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18 травня 2017 р.)* / Відп. ред. проф. Л. М. Черчик. Луцьк, 2017. С. 118-119.