

3. ILO: Working from home: From invisibility to decent work. URL: <https://webapps.ilo.org/digitalguides/en-GB/story/working-from-home?utm.com#introduction>

4. Internet use continues to grow, but universality remains elusive, especially in low-income regions. URL: <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2024/11/10/ff24-internet-use/?utm.com>

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЗБЕРЕЖЕННЯ КЛЮЧОВИХ КАДРІВ ТА УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ В НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ

Максимова Катерина Геннадіївна

здобувачка вищої освіти Вінницького державного педагогічного
університету імені М. Коцюбинського

Намазова Юлія Ісмаїлівна

доктор філософії з публічного управління та адміністрування,
старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету
імені М. Коцюбинського, м. Вінниця

У сучасних умовах глобальної нестабільності, економічних потрясінь та непередбачуваних кризових ситуацій антикризове управління персоналом набуває критичного значення для забезпечення життєздатності організацій. Здатність підприємств зберігати ключові кадри та підтримувати високий рівень мотивації працівників у кризових умовах безпосередньо визначає їхні можливості для подолання труднощів та відновлення після кризи.

Антикризовий підхід передбачає швидку адаптацію до змінних умов, пріоритизацію утримання ключових співробітників та модифікацію мотиваційних механізмів відповідно до обмежених ресурсів. Утримання ключових співробітників є пріоритетним завданням керівництва в кризових умовах [1]. Ефективне управління персоналом в умовах кризової ситуації залежить від успішного подолання інформаційних, психологічних бар'єрів та

бар'єрів влади, що виникають через відсутність практичного досвіду антикризового управління [2].

Визначення заробітної плати та додаткових пільг для працівників організації з метою залучення та збереження кадрів є одним із ключових функціональних напрямів системи управління персоналом. Професійна орієнтація та адаптація сприяють швидшому введенню нових працівників в організацію та реалізації їх потенціалу, а навчання персоналу як безперервний процес забезпечує підвищення кваліфікації та розвиток необхідних компетенцій [3, с. 4].

Формування сприятливого морально-психологічного клімату та управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрою працівників також сприяють утриманню ключових кадрів. Інвестування в розвиток персоналу та внутрішнє навчання демонструє працівникам перспективи професійного зростання та підвищує їх лояльність до організації.

Керівник повинен вирішувати два ключові завдання: знизити рівень незадоволеності персоналу шляхом удосконалення регуляторів мотивації та збільшити рівень задоволеності, посилюючи основні мотиватори, які реально підвищують трудову активність працівників [4].

Розвиток персоналу є комплексом заходів, метою яких є актуалізація професійного навчання кадрів та приведення його у відповідність зі стратегічними завданнями компанії [6]. У результаті формується колектив зі стабільно високим рівнем мотивації та розвиненими талантами, що сприяє підвищенню результативності та досягненню успіху всією організацією.

Для ефективного антикризового управління персоналом рекомендується:

1. Розробляти комплексні антикризові програми з урахуванням часових рамок та впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ [3, с. 4].
2. Запроваджувати послідовні та комплексні антикризові заходи управління персоналом, що базуються на системному підході [3, с. 5].

3. Впроваджувати програми антикризового управління персоналом, що включають оцінювання якості роботи, атестацію та розробку антикризової політики [5].

4. Забезпечувати прозору та якісну систему комунікації між керівництвом та колективом, надавати регулярний зворотний зв'язок для оптимізації робочих процесів [6, с.211].

Антикризове управління персоналом є критично важливою складовою забезпечення стійкості та виживання організацій у нестабільних умовах. Дослідження показало, що збереження ключових кадрів та ефективне управління мотивацією вимагають комплексного підходу, що виходить за межі традиційних методів управління персоналом.

У висновку можна сказати, успішне антикризове управління базується на трьох ключових принципах: пріоритизація утримання ключових співробітників над короткостроковими фінансовими вигодами від скорочень; переорієнтація системи мотивації з акцентом на нематеріальні форми стимулювання в умовах обмежених ресурсів; підтримка прозорої комунікації та довіри між керівництвом і персоналом.

Список використаної літератури

1. Багорка М. О., Писаренко В. В., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Дніпро : ДСАУ, 2021. 414 с.

2. Концепція антикризового управління персоналом в умовах організаційних змін / EBS Consulting. URL: <https://www.ebskyiv.com/kontseptsiya-antikrizovogo-upravlinnya-personalom-v-umovah-organizatsijnih-zmin/> (дата звернення: 18.11.2025).

3. Вініченко І. І., Комська М. М. Теоретичні аспекти формування антикризової стійкості сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 12. С. 3–8.

4. Носань Н., Коршуков Р. Управління мотивацією персоналу на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-56>

5. Семикіна М. В., Дудко С. В., Орлова А. А. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного

менеджменту : колективна монографія. Кропивницький : КОД, 2021. 440 с.

6. Хілуха О. А., Косінський П. М. Управління персоналом : підручник. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ: АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Мельник Людмила Федорівна

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Національного університету охорони здоров'я України
імені П.Л.Шупика, м. Київ

У публічному управлінні процеси міграції розглядаються не лише як демографічний виклик, а як критичний чинник трансформації національного багатства. В умовах системних криз об'єктом особливої уваги стає людський капітал -сукупність знань, навичок та мотивацій, що забезпечують економічне зростання.

Міграційна динаміка в періоди соціально-економічної чи безпекової турбулентності визначається трансформацією традиційних «виштовхувальних» та «притягальних» факторів. В умовах кризи ці чинники набувають екстремального характеру, перетворюючи раціональний вибір індивіда на стратегію виживання.

До таких чинників експерти відносять:

- безпековий дефіцит як ключовий детермінант вимушеної міграції. Ризик фізичному існуванню та руйнування базової інфраструктури (житлової, енергетичної) стає домінуючим стимулом до територіального переміщення;

- правова асиметрія: наявність міжнародних правових механізмів, які створюють «інституційний коридор» для мігрантів, спрощуючи легалізацію та доступ до ринку праці в країнах-реципієнтах.