

УДК 331.522.4:005.35

*Городня Т. А.,*

*horodtan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9298-3088,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Кабаци Б. І.,*

*b.kabacimuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5846-1465,*

*к.е.н., доц., директор, Мукачівський кооперативний фаховий коледж бізнесу, м. Мукачево*

*Миценко Н. Г.,*

*talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,*

*Researcher ID: F-7270-2019,*

*д.е.н., проф., професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ДІАГНОСТИКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ФОРМУВАННІ ВНУТРІШНЬОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Анотація.** Проведено аналіз досліджень у сфері діагностики трудового потенціалу підприємства, обґрунтовано необхідність використання інструментарію економічної діагностики для управління трудовим потенціалом підприємств в умовах війни та повоєнний період, оскільки відтік трудового потенціалу за кордон обумовив значне зниження якості трудового потенціалу країни загалом. Метою статті є дослідження методів, способів і можливостей діагностики трудового потенціалу підприємства для соціально відповідальної діяльності в умовах війни, формування інтегрального показника комплексної діагностики трудового потенціалу підприємства. Проаналізовано дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили, досліджено тенденції зміни трудового потенціалу країни під час війни. Представлено трудовий потенціал підприємства в умовах воєнного стану як інтегровану величину кількісної та якісної характеристик робочої сили. Запропоновано структурні елементи трудового потенціалу працівника в умовах воєнного стану. Доведено, що соціально відповідальне підприємство зацікавлене в діагностиці трудового потенціалу задля забезпечення його збереження під час війни та подальшого розвитку як головного фактора виробництва. Наведено підходи до обґрунтування системи показників діагностики трудового потенціалу підприємства. Представлено формалізовану модель трудового потенціалу підприємства та її залежність від інформованості та організаційної культури. Обґрунтовано функціональну залежність трудового потенціалу від потенціалів складових інтелектуального капіталу, їх інноваційної та конкурентоспроможної активності. Розроблено інтегральний показник комплексної діагностики трудового потенціалу підприємства з урахуванням якісних і кількісних показників. Подальших досліджень заслугоує використання інструментарію діагностики під час обґрунтування механізмів реалізації внутрішньої соціальної відповідальності підприємств у контексті забезпечення безперебійної господарської діяльності трудовими ресурсами належної якості.

**Ключові слова:** діагностика, трудовий потенціал, робоча сила, соціальна відповідальність, показники діагностики, формалізована модель трудового потенціалу підприємства, інтегральний показник комплексної діагностики.

*Horodnia T. A.,*

*horodtan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9298-3088,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Kabatsi B. I.,*

*b.kabacimuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5846-1465,*

*Ph.D., Associate Professor, Director, Mukachevo Cooperative Professional College of Business, Mukachevo*

Mitsenko N. G.,

*talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,*

*Researcher ID F-7270-2019,*

*Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **DIAGNOSIS OF LABOR POTENTIAL IN THE FORMATION OF THE INTERNAL SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE ENTERPRISE UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW**

**Abstract.** *An analysis of research in the field of diagnosis of the labor potential of the enterprise was carried out, the necessity of using the toolkit of economic diagnostics for managing the labor potential of enterprises in the conditions of the war and the post-war period was substantiated, since the outflow of labor potential abroad led to a significant decrease in the quality of the labor potential of the country in general. The purpose of the article was to research the methods, ways and possibilities of diagnosing the labor potential of an enterprise for socially responsible activities in war conditions, the formation of an integral indicator for the complex diagnosis of the labor potential of an enterprise. The imbalance between labor supply and demand was analyzed, trends in the country's labor potential during the war were studied. The labor potential of the enterprise in the conditions of martial law was presented as an integrated value of the quantitative and qualitative characteristics of the workforce. The structural elements of the labor potential of the employee in the conditions of martial law were proposed. It was proven that a socially responsible enterprise must be interested in diagnosing the labor potential in order to ensure its preservation during the war and further development as the main factor of production. Approaches to justifying the system of indicators for diagnosing the labor potential of the enterprise were given. A formalized model of the enterprise's labor potential and its dependence on awareness and organizational culture was presented. The functional dependence of the labor potential on the potentials of the components of intellectual capital, their innovative and competitive activity was substantiated. An integral indicator for a complex diagnostics of the enterprise's labor potential was developed, taking into account both qualitative and quantitative indicators. Further research should be aimed to the use of diagnostic tools when substantiating the mechanisms for the implementation of the internal social responsibility of enterprises in the context of ensuring uninterrupted economic activity with labor resources of appropriate quality.*

**Key words:** diagnosis, labor potential, labor force, social responsibility, diagnostic indicators, formalized model of the enterprise's labor potential, integral indicator for complex diagnosing.

**JEL Classification:** J23, M14

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-05>

**Постановка проблеми.** Складність функціонування суб'єктів господарювання України на засадах соціальної відповідальності в умовах воєнного стану пов'язана з ризиковістю та невизначеністю зовнішнього середовища внаслідок воєнних дій; знищенням та пошкодженням матеріально-технічної бази підприємств; руйнуванням критичної інфраструктури країни; втратою та вимушеною міграцією робочої сили; значним скороченням енергоресурсів та інших важливих факторів виробництва; розривом усталених господарських зв'язків. Значна частина проблем щодо забезпечення випуску високоякісної продукції, отримання стійких фінансових результатів діючими та релокованими суб'єктами господарювання опосередковується складністю організації та ефективного використання їх трудового потенціалу. В умовах війни виник дефіцит робочої сили (передусім чоловічої через проведення мобілізаційних заходів), а відтік трудового потенціалу за кордон обумовив значне зниження якості трудового потенціалу країни загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні й практичні аспекти формування, використання та розвитку трудового потенціалу на різних рівнях, визначення його структури, оцінки використання відображені у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема М. Виноградського, В. Герасимчука, В. Гриньової [1], О. Грішньої, А. Колода, Е. Лібанової, Г. Осовської та ін. Н. Валінкевич та К. Корбут надали характеристику трудового потенціалу відповідно до рівневої структури [2], Н. Мазур висвітлила методики оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства, виокремила стимулятори та дестимулятори впливу на трудовий потенціал [3].

Актуальність дослідження трудового потенціалу проявилася в період кризи та пандемії коронавірусу, коли виникли проблеми адаптації господарської діяльності до нових умов. О. Серікова дослідила досвід збереження трудового потенціалу підприємств та проаналізувала авторські підходи до пошуку шляхів управління персоналом у кризовий період [4].

Поширення ідей соціальної відповідальності в суспільстві та господарській практиці сформували акцент дослідження трудового потенціалу в контексті соціально відповідальних практик. О. Амоша, Л. Шамілева [5] запропонували систему індикаторів визначення рівня розвитку трудового потенціалу на засадах соціальної відповідальності, а О. Шубалий [6] – методичний підхід до порівняльної оцінки трудового потенціалу регіону для обґрунтування пріоритетних напрямів регіональної політики соціальної відповідальності регіональних органів виконавчої влади щодо економічно активного населення регіону. Разом з тим, використання інструментарію економічної діагностики в управлінні трудовим потенціалом соціально відповідальних підприємств недостатньо розкрито в наукових джерелах. Відзначимо І. Шевченко та А. Петрик, які запропонували методичний інструментарій інтегрально-матричної діагностики трудового потенціалу [7]. Поза увагою науковців залишаються питання методів діагностики елементів трудового потенціалу й формування інтегрального показника комплексної діагностики в умовах війни.

**Постановка завдання** полягає у: дослідженні впливу війни в Україні на функціонування національного ринку праці та трудовий потенціал; вивченні методів і можливостей діагностики трудового потенціалу підприємства для соціально відповідальної діяльності в умовах війни; формуванні інтегрального показника комплексної діагностики трудового потенціалу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині, в умовах воєнного стану в Україні, коли спостерігається значний відтік працездатного населення за кордон, відбувається міграція внутрішньо переміщених осіб, постає гостре питання утримання працездатного населення та підготовки молодих кадрів для подальшої відбудови економіки країни, зростає важливість використання інструментарію діагностики для оцінки та прогнозування трудового потенціалу на перспективу.

Повномасштабні воєнні дії на території України призводять до фізичних руйнувань цивільної, енергетичної, виробничої та ринкової інфраструктури, втрати контролю чи припинення діяльності економічних суб'єктів господарювання на тимчасово окупованих територіях та територіях, де відбуваються активні бойові дії, порушення логістичних, торгово-економічних, комерційних, структурних та виробничих зв'язків. Це ускладнює або й унеможливує працевлаштування значної частини українців. Згідно із Законом України “Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану” (ст. 2) з метою оперативного залучення до виконання роботи нових працівників, а також усунення кадрового дефіциту та браку робочої сили, у тому числі внаслідок фактичної відсутності працівників, які евакуювалися в іншу місцевість, перебувають у відпустці, простої, тимчасово втратили працездатність або місцезнаходження яких тимчасово невідоме, роботодавці можуть

укладати з новими працівниками строкові трудові договори у період дії воєнного стану або на період заміщення тимчасово відсутнього працівника [8].

Війна в Україні викликала суттєві зміни у механізмі функціонування економіки та ринку праці загалом. Війна прискорила знецінення людського капіталу, спричинивши значну колективну психологічну травму, яка ще довго впливатиме на психічне та фізичне здоров'я людей, що, своєю чергою, обумовлює стан трудового потенціалу.

Нині спостерігається суттєвий дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили як загалом у країні, так і в розрізі регіонів. Попит на робочу силу різко зменшився через неможливість працювати у зонах бойових дій, зниження платоспроможного попиту населення на товари та послуги, проблеми з логістикою та невизначеність майбутнього. Відзначається зниження заробітної плати, оскільки безробітних стає значно більше, ніж вакантних робочих місць. Частка населення з доходами, нижчими за фактичний прожитковий мінімум, який для працездатних осіб у 2022 р. становив 2481 грн, може досягти 70 % [9].

Зазначимо, що до повномасштабного вторгнення в Україні нараховувалося 17,4 млн працездатних осіб. До війни трудовий потенціал України становив 8,3 млн жінок і 9,1 млн чоловіків працездатного віку. Після повномасштабного вторгнення 1 млн громадян був мобілізований на захист України, а за межами України на початку 2023 року перебували 4,6 млн українців, із яких 3,2 млн – жінки працездатного віку. На тимчасово окупованих територіях на початку 2022 року проживало 3 млн осіб, із них орієнтовно 1,3 млн – працездатного віку. Отже, з початку війни Україна втратила до 5,5 млн людей працездатного віку – це понад 30 % усієї робочої сили. На початку 2023 року з 11,9 млн працездатних людей в Україні на місцях постійного проживання перебувало 7,9-8,8 млн – лише 45-50 % довоєнної чисельності працездатного населення. Крім того, з'явилися нові небезпеки для трудового потенціалу, передусім зростання кількості людей із інвалідністю. За даними Конфедерації роботодавців України, таких на початку 2023 року було 2,8 млн, 76 % з них працездатного віку. І, очевидно, кількість людей із інвалідністю зростатиме [9].

Чисельність українців, що втратили роботу, впливає як на економіку країни загалом, так і на ділову активність зокрема. В умовах війни громадяни, як і бізнес, перебувають у кризовому стані. Відтік населення з постійних місць проживання і втрата постійної роботи впливають на споживання всередині країни, на стан трудового потенціалу держави і, відповідно, на обсяги виробництва товарів і послуг.

Наголосимо, що наша держава, як і ЄС загалом, переживає суттєву міграційну кризу з часів Другої світової війни. Велика кількість вимушених переселенців із України заповонила країни Європи. Українці починають інтегруватися в суспільства чужих країн. Так, у липні 2022 року з 500 громадян

України 285 осіб (57 %) цікавилися питаннями легального перебування в новій країні, можливість отримання допомоги тощо, а 215 осіб (43 %) – наявністю мовних курсів, шкіл, дитячих садків і роботи. Для порівняння – на початку травня подібна пропорція була 385 осіб (77 %) порівняно з 315 (23 %) [10].

Вітчизняні підприємства в умовах війни посилили свою соціальну відповідальність, причому як зовнішню (допомога ЗСУ та патронат над окремими бригадами, партнерство з державними та місцевими органами влади, сплата податків наперед, партнерство конкурентів у реалізації важливих ініціатив, підтримка гуманітарних проєктів, співпраця з фондами та благодійними організаціями, підтримка внутрішньо переміщених осіб, ін.), так і внутрішню (забезпечення неперервності господарської діяльності, збереження трудового потенціалу, забезпечення фізичної та психологічної безпеки персоналу, ін.). Внутрішня соціальна відповідальність підприємств спрямована перш за все на персонал, оскільки саме персонал приводить у дію всі інші фактори виробництва.

Трудовий потенціал підприємства в умовах воєнного стану можна представити як інтегровану величину кількісної та якісної характеристик робочої сили, зокрема психологічного стану, вмотивованості, освітнього рівня, рівня кваліфікації і перекваліфікації, виходячи з вимог під час війни, що забезпечує певні можливості у створенні матеріальних та духовних благ держави. Можна представити структурні елементи трудового потенціалу працівника в умовах воєнного стану (рис. 1).

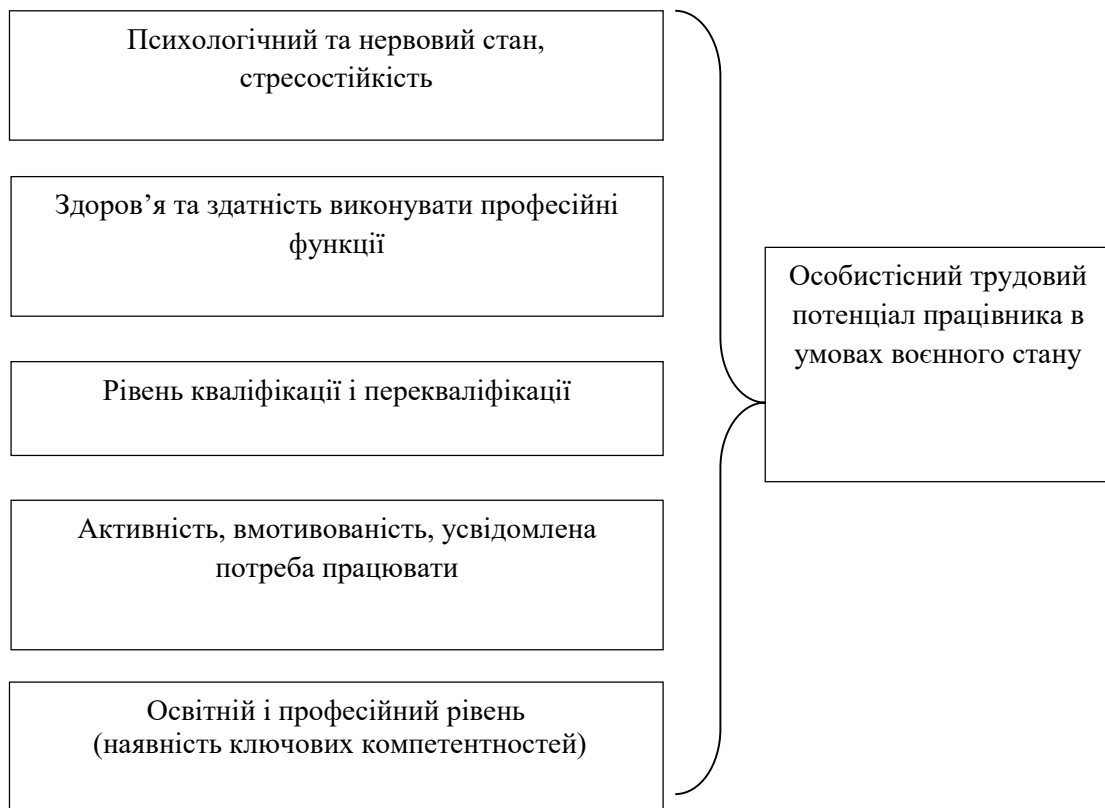
Соціально відповідальне підприємство об'єктивно зацікавлене в діагностиці свого трудового потенціалу з наступних міркувань:

1) діагностика індивідуального трудового потенціалу працівників дозволяє визначити основні напрями розвитку персоналу: перепідготовку та підвищення кваліфікації, формування кадрового резерву та кар'єрне просування, ротацію персоналу, забезпечення саморозвитку й самореалізації особистості на робочому місці, що у підсумку сприятиме забезпеченості підприємства лояльними трудовими ресурсами належної кваліфікації;

2) створюється можливість формування взаємозв'язку між показниками продуктивності праці окремого працівника та загалом по підприємству з матеріальними та соціальними методами стимулювання праці, що, своєю чергою, призведе до зростання фінансових результатів діяльності підприємства;

3) виокремлюються соціальні фактори стимулювання праці: гарантування безпечних умов праці, позитивна атмосфера у колективі, мінімізація конфліктних ситуацій у робочому процесі, створення умов для прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу працівника;

4) підвищення якості трудових ресурсів дозволяє покращити кадрову та інформаційну безпеку підприємства, сформувати організаційну культуру та забезпечити соціальний розвиток персоналу.



**Рис. 1. Структурні елементи трудового потенціалу працівника в умовах воєнного стану**

Воєнний стан приніс певні корективи, що впливають на загальний трудовий потенціал як підприємства, так і держави в цілому. Головним важелем реалізації трудових навичок став психологічний стан населення, рівень здоров'я і невпевненість у майбутньому. Зниження доходів населення зумовило потребу в пошуку менш кваліфікованої та оплачуваної роботи, додаткової трудової зайнятості.

Діагностика трудового потенціалу в умовах воєнного стану передбачає аналіз наявної робочої сили, розрахунок та дослідження кількісних та якісних показників, знаходження шляхів для можливої оптимізації трудового потенціалу у воєнний і повоєнний періоди. При обґрунтуванні системи показників для діагностики трудового потенціалу підприємства необхідно застосувати такі підходи, як: (1) комплексний: слід враховувати особистісний, психофізіологічний, демографічний аспекти трудового потенціалу; (2) динамічний: потрібно проводити ретроспективний аналіз минулих і сучасних теоретичних і практичних досліджень, використовуючи науково-дослідну літературу з даної проблеми, і робити перспективний аналіз у сучасних умовах; (3) кількісний (математичний): дає можливість переходу від якісних оцінок до кількісних за допомогою математичних і статистичних методів [11].

При діагностиці трудового потенціалу підприємства варто проводити розрахунок показників якості персоналу. Систему показників якості окремого працівника, тобто його трудовий потенціал, доцільно розглядати у взаємодії з наступними складовими: рівнем розвитку фізичного, психологічного, соціального і культурного капіталів.

Р. Скриньковський, Г. Павловські, Л. Ситар виявили, що формування якості трудового потенціалу підприємств залежить від системи цілей управлінської діагностики, яка включає такі ключові діагностичні цілі, як: 1) діагностика ефективності контролінгу внутрішніх бізнес-процесів підприємства; 2) діагностика ефективності організаційної структури управління підприємства; 3) діагностика ефективності нормування праці керівників і спеціалістів на підприємстві; 4) діагностика у сферах професійної освіти, трудової активності та мотивації, інноваційної праці та соціального розвитку; 5) діагностика політики керівництва у сферах соціальної відповідальності, інформаційної безпеки та охорони праці; 6) діагностика рівня конфліктності в колективі; 7) діагностика ефективності використання інформаційних технологій в управлінні [12, с. 3014].

Умови функціонування підприємств, коли людський фактор набуває значної ваги у ресурсному забезпеченні підприємства, обумовлює необхідність організації управління підприємством на основі управління знаннями. Тобто організація управління кадрами як носіями знань та виконавцями перетворень стає однією з найважливіших функцій управління підприємством. З цих

міркувань дослідження питань діагностики трудового потенціалу, виявлення можливостей потенційного розвитку персоналу та їх використання набувають особливої актуальності.

У формалізованому вигляді модель трудового потенціалу ( $ТП$ ) підприємства може бути представлена як:

$$ТП = TO + TV + TI, \quad (1)$$

де  $TO$  – трудовий потенціал основного персоналу підприємства;

$TV$  – трудовий потенціал управлінського персоналу підприємства;

$TI$  – трудовий потенціал інституційного середовища підприємства (під впливом певних змін, які відбуваються шляхом реалізації управлінських рішень в умовах непередбачуваних ситуацій, зокрема воєнного стану).

З огляду на те, що знання персоналу залежать від інформованості та організаційної культури, цю залежність можна представити таким чином:

$$Q = f(I, OK, KK), \quad (2)$$

де  $I$  – показники інформаційного забезпечення персоналу;

$OK$  – показники організаційної культури;

$KK$  – показники ключових компетентностей.

Тому характеристиками трудового потенціалу варто обрати, відповідно, рівень знань, рівень організаційної культури та рівень ключових компетентностей.

Таким чином, при діагностиці трудового потенціалу слід враховувати ділові та особисті якості персоналу, психологічний стан в умовах війни, бажання та можливість працювати, ступінь виконання функцій управління персоналом, рівень оволодіння ключовими поняттями організаційної культури та ступінь деталізації знань. При цьому можуть бути обрані різні комбінації методів дослідження та діагностики. Такий підхід до побудови методики діагностики трудового потенціалу дозволить врахувати переваги кожного з вказаних елементів системи управління та визначити оптимальні напрямки змін в організації і реалізації потенціалу.

Трудовий потенціал підприємства ( $ТП$ ) можна розглядати як систему сучасного управління людським, інтелектуальним, освітнім, інноваційним та конкурентоспроможним капіталом. У свою чергу, значення інтелектуального потенціалу ( $ІП$ ) визначається функціональною залежністю від потенціалів складових інтелектуального капіталу, їх інноваційної та конкурентоспроможної активності.

$$ІП = f(IA^k), \quad (3)$$

де  $IA$  – інноваційна та конкурентоспроможна активність персоналу підприємства;

$i$  – елементи інтелектуального капіталу ( $i_1$  – людський капітал;  $i_2$  – освітній капітал;  $i_3$  – інноваційний капітал;  $i_4$  – інтелектуальна власність);

$k$  – властивості інтелектуального потенціалу ( $k_1$  – новизна;  $k_2$  – конкурентоспроможність;  $k_3$  – рівень освіти;  $k_4$  – креативність).

Процес формування трудового потенціалу передбачає створення та організацію системи трудових та інтелектуальних ресурсів і компетентностей для успішного досягнення цілей підприємства. Тому прийємо  $P_j$ -систему показників, що характеризують трудовий потенціал підприємства у відносних вимірах:

$$P_j = \left\{ p_j \right\} \quad j=1 \longrightarrow \infty \\ 0 \leq p_j \leq 1$$

Значення показників діагностики трудового потенціалу перебувають у певних діапазонах значень, які відповідають певному рівню “інтелектуальності” досліджуваного об’єкта [13]. На основі числової шкали Харрінгтона можна встановити такі відповідності між рівнями потенціалу та значеннями показників.

Рівень трудового потенціалу	Числове значення показників
Високий	0,66-1,00
Середній	0,38-0,65
Низький	0,00-0,37

На основі досліджень у розрізі окремого підприємства можна провести діагностику його трудового потенціалу в певному контексті групи підприємств-суперників галузі. Для цього варто використати методику О. Шеремета і провести ранжування підприємств за групами показників і тим самим виявити резерви або “вузькі місця” під час діагностики трудового потенціалу. Так, рівень обраних показників трудового потенціалу ( $R_{mp}$ ) визначається за формулою:

$$R_{mp} = R(p_{jn}) - \max R(p_j), \quad (4)$$

де  $n$  – підприємство;

$R(p_{jk})$  – рівень  $j$ -показника  $n$ -го підприємства.

Ці показники можуть бути використані як для формування показника інтегральної діагностики трудового потенціалу, так і для застосування графічних методів діагностики. Показник інтегральної діагностики визначається як сума показників із відповідними вагами:

$$IR_{ip} = \sum_j P_j \cdot V_j, \quad (5)$$

де  $V_j$  – ваги відповідних показників трудового потенціалу.

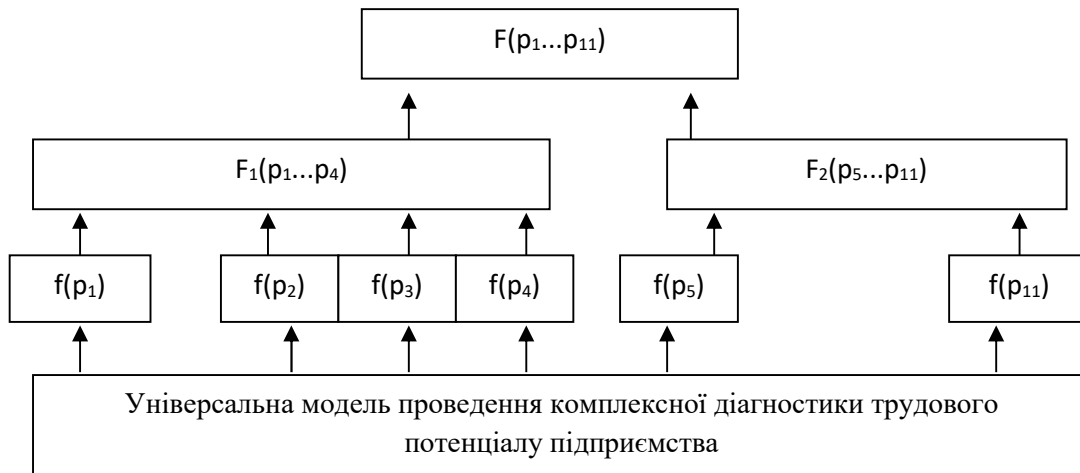
Кожне підприємство з огляду на специфіку своєї діяльності, власну конфігурацію можливостей та факторів зовнішнього середовища визначає свою систему показників для діагностики трудового потенціалу та визначення стратегії змін. Тобто діагностика трудового потенціалу підприємства має здійснюватися на принципах самооцінки та прикладного вибору параметрів діагностики.

Підтримуємо думку О. Шубалого, що “трудоий потенціал є складним і багатограним поняттям, що охоплює не тільки кількісні характеристики зайнятого населення, які залежать від демографічної та міграційної ситуації у регіоні, економічної активності населення, показників

продуктивності і мотивації праці, професійно-кваліфікаційного рівня працівників, їх соціального захисту та стану здоров’я, а також рівня освіти та культури поведінки, схильності до наукової діяльності” [6, с. 364]. Відповідно, діагностика трудового потенціалу підприємства на засадах соціальної відповідальності повинна враховувати: посилення відтворюючої, стимулюючої та мотиваційної функцій оплати праці; забезпечення розвитку людського, інтелектуального та соціального капіталу; модернізацію в сфері зайнятості для забезпечення гідної праці; зменшення професійних ризиків на виробництві; підвищення ефективності та продуктивності праці, безперервне професійне навчання; впровадження основних принципів цінності праці і працівника; утвердження соціально-трудоових відносин, базованих на громадській відповідальності, чесності, моралі та етиці; формування сприятливого морально-психологічного клімату тощо [5, с. 4]. Тому пропонуємо методику побудови моделі комплексної діагностики трудового потенціалу підприємства в умовах воєнного стану через формування інтегрального показника комплексної діагностики трудового потенціалу підприємства  $F(p_1...p_{11})$  (рис. 2).

Дана методика передбачає проведення діагностики кількісних  $F_1(p_1...p_4)$  та якісних  $F_2(p_5...p_{11})$  показників, які допомагають всебічно здійснити процес діагностики трудового потенціалу підприємства. Складовими показника  $F_1(p_1...p_4)$  є:  $f(p_1)$  – чисельність задіяного персоналу;  $f(p_2)$  – кількість відпрацьованого робочого часу;  $f(p_3)$  – структура персоналу за видами робіт;  $f(p_4)$  – статеві-вікова структура персоналу. Складові  $F_2(p_5...p_{11})$ :  $f(p_5)$  – коефіцієнт кваліфікації й освіченості працівників;  $f(p_6)$  – коефіцієнт стану здоров’я і фізичної працездатності;  $f(p_7)$  – коефіцієнт фахового досвіду;  $f(p_8)$  – коефіцієнт оперативності виконання робіт;  $f(p_9)$  – коефіцієнт конфліктності;  $f(p_{10})$  – коефіцієнт підвищення кваліфікації і рівня знань;  $f(p_{11})$  – коефіцієнт раціоналізаторської активності. Для формування інтегрального показника комплексної діагностики трудового потенціалу підприємства було визначено пріоритети і впорядковано варіанти рішень за допомогою певних правил. Для відображення цього показника використовується матрична форма, яка забезпечує зручність і прозорість в інтерпретації відповідних результатів.

Отже, практичне використання системи показників діагностики трудового потенціалу підприємства дозволяє окреслити ряд проблем їх застосування в умовах воєнного стану. До них належить: необхідність мотивації персоналу під час війни та оптимальне використання наявного потенціалу, формування системи оцінювальних параметрів та її впровадження в практику підприємства. Вирішення цих проблем визначає напрямки теоретичних розробок методів й інструментів діагностики, а також формулювання прикладної методики і моделі діагностики.



**Рис. 2. Формування інтегрального показника комплексної діагностики трудового потенціалу підприємства**

Шляхами вирішення проблеми збереження трудового потенціалу в умовах воєнного стану на рівні держави можуть бути: сприяння розвитку економіки, що стимулюватиме зайнятість населення та спонукатиме працездатних українців, які виїхали за кордон, повертатися і працювати в Україні; створення робочих місць для осіб із інвалідністю, для внутрішньо переміщених осіб, заохочення сумісництва; підвищення темпів зростання реальної заробітної плати та її частки в складі доходів населення, що викликатиме зростання платоспроможного попиту на національному споживчому ринку; підтримка розвитку освіти і науки задля підготовки та утримання в країні молодих сучасних кадрів для повоєнної відбудови економіки на інноваційних засадах та ін.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Проведення діагностики трудового потенціалу в умовах воєнного стану є важливим і багатоскладним управлінським завданням, актуальність якого посилюється через незначний різновид існуючих альтернативних або допустимих рішень, звужене коло моделей діагностики, обмеження різного характеру, конфліктні та спірні ситуації і, безумовно, існуючий воєнний стан. Тому в доволі складних сучасних умовах проведення діагностики трудового потенціалу підприємства виникає потреба в знаходженні оптимальних методів і моделей, у формуванні універсальних показників на основі своєчасної обробки даних, які дадуть можливість приймати правильні і відповідні рішення щодо покращення існуючої ситуації.

Перспективи подальших досліджень в даному напрямі бачимо у використанні інструментарію діагностики під час обґрунтування механізмів реалізації внутрішньої соціальної відповідальності підприємств у контексті забезпечення безперервної господарської діяльності трудовими ресурсами належної якості.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2012. 228 с.
2. Валінкевич Н. В., Корбут К. Є. Сучасний стан та тенденції розвитку трудового потенціалу в Житомирській області. *European Journal of Management Issues*. 2018. Vol. 26(1-2). P. 55–63.
3. Мазур Н. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 1. С. 67–72.
4. Серікова О. М. Напрями збереження трудового потенціалу підприємств в умовах кризи за принципами корпоративної соціальної відповідальності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 6. С. 67–71.
5. Амоша О. І., Шамілева Л. Л. Розвиток трудового потенціалу промисловості на засадах соціальної відповідальності: концептуальне та науково-методичне забезпечення. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2 (31). С. 3–8.
6. Шубалий О. М. Оцінка трудового потенціалу регіону в контексті визначення пріоритетів регіональної політики соціальної відповідальності. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 362–370.
7. Шевченко І. Ю., Петрик А. В. Інтегрально-матрична діагностика розвитку трудового потенціалу України. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. Харків, 2022. № 1 (28). С. 37–50.
8. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану. Закон України від 01.07.2022 р. № 2352-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>.
9. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями

стабілізації. Аналітична записка. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>.

10. Стародубов О. Міграційна криза – масштаб, економічні наслідки і шляхи подолання. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/08/2/7361562/>.

11. Демко І. І. Аналіз методів оцінки трудового потенціалу підприємства. *Фінансова система України. Част. 3. Наукові записки. Серія “Економіка”*. 2008. Вип. 10. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/141499038.pdf>.

12. Скриньковський Р., Павловські Г., Ситар Л. Розробка інструментарію для забезпечення якості трудового потенціалу промислових підприємств. *Traektoriâ Nauki*. 2017. Vol. 3, № 9. P. 3009–3018.

13. Городня Т. А., Щербак А. Ф. Математичні методи в економічній діагностиці. Львів : Магнолія, 2021. 200 с.

#### REFERENCES

1. Hryn'ova, V. M. and Pysarevs'ka, H. I. (2012), *Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva : monohrafiia*, Vyd-vo KhNEU, Kharkiv, 228 s.

2. Valinkevych, N. V. and Korbut, K. Ye. (2018), *Suchasnyj stan ta tendentsii rozvytku trudovoho potentsialu v Zhytomyr'skij oblasti*, *European Journal of Management Issues*, vol. 26(1-2), p. 55–63.

3. Mazur N. (2017), *Metodyka otsinky efektyvnosti vykorystannia trudovoho potentsialu pidpriemstva*, *Naukovyj visnyk Mykolaivs'koho natsional'noho universytetu im. V. Sukhomlyn'skoho. Ekonomichni nauky.*, № 1, s. 67–72.

4. Serikova, O. M. (2017), *Napriamy zberezhenia trudovoho potentsialu pidpriemstv v umovakh kryzy za pryntsyramy korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti*, *Chkhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, № 6, s. 67–71.

5. Amosha, O. I. and Shamileva, L. L. (2016), *Rozvytok trudovoho potentsialu promyslovosti na zasadakh sotsial'noi vidpovidal'nosti: kontseptual'ne*

*ta naukovo-metodychne zabezpechennia*, *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, № 2 (31), s. 3–8.

6. Shubalyj, O. M. (2016), *Otsinka trudovoho potentsialu rehionu v konteksti vyznachennia prioritytetiv rehional'noi polityky sotsial'noi vidpovidal'nosti*, *Ekonomichnyj forum*, № 2, s. 362–370.

7. Shevchenko, I. Yu. and Petryk, A. V. (2022), *Intehral'no-matrychna diahnostyka rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy*, *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, Kharkiv, № 1 (28), s. 37–50.

8. *Pro orhanizatsiiu trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu. Zakon Ukrainy vid 01.07.2022 r. № 2352-IX*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>.

9. Pyschulina O. and Markevych K. *Rynok pratsi v umovakh vijny: osnovni tendentsii ta napriamy stabilizatsii*. Аналітична записка., available at: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>.

10. Starodubov O. *Mihratsijna kryza – masshtab, ekonomichni naslidky i shliakhy podolannia*, available at: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/08/2/7361562/>.

11. Demko, I. I. (2008), *Analiz metodiv otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva*, *Finansova sistema Ukrainy. Chast. 3. Naukovi zapysky. Seriia “Ekonomika”*., vyp. 10, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/141499038.pdf>.

12. Skryn'kov'skyj R., Pavlov'ski H. and Sytar L. (2017), *Rozrobka instrumentariiu dlia zabezpechennia iakosti trudovoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv*, *Traektoriâ Nauki*, vol. 3, № 9, r. 3009–3018.

13. Horodnia, T. A. and Scherbak, A. F. (2021), *Matematychni metody v ekonomichnij diahnostytsi*, *Mahnoliia*, L'viv, 200 s.

*Стаття надійшла до редакції 14 жовтня 2023 року*