

УДК 331. 005.95

Сновидович Ірина

Львівський національний університет імені Івана Франка

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЧАС ВІЙНИ

Snovydyovych Iryna

Ivan Franko National University of Lviv

INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN THE TIME OF WAR

Система управління персоналом тісно пов'язана із загальним планом життєдіяльності компанії. Адже правильно сформована, мотивована та орієнтована на досягнення основних стратегічних завдань команда, досить швидко може досягнути успіху. Загалом ефективна та професійна робота команди і мотивований персонал — це запорука ефективної роботи компанії. Проте, часом непередбачувані обставини кардинально впливають та змінюють усі основні робочі процеси, плани та ефективність командної роботи і систему управління персоналом. Перший такий виклик більшість компаній та команд подолали у 2019 - 2020 роках у час пандемії COVID 2019, карантинних обмежень і дистанційної роботи.

Варто наголосити, що розвиток сучасної економіки та суспільства загалом, характеризується загальною глобалізацією, діджиталізацією, активізацією інноваційних процесів в усіх сферах життєдіяльності людини. Це у свою чергу формує необхідність у висококваліфікованих управлінських кадрах, які мають бути хорошими фахівцями, а, щоб їх кількість і фаховість була високою, то тут провідну роль має відіграти освітня галузь, що має закласти у молодих фахівцях знання, вміння та навички, що базуються на компетентнісному підході. Тому, особливу увагу у цьому питанні потрібно звернути на якість професійної підготовки майбутніх управлінських кадрів у системі вищої освіти. Великим викликом для керівників команд є питання щодо ухвалення управлінських рішень, коли ситуація у державі «досить непроста», а саме у час воєнного стану. Адже окрім військових, які знаходяться на передовій і боронять нашу землю є ще й економічний тил — це працюючі компанії, які забезпечують роботою і заробітною платнею громадян, а також сплачені податки, волонтерство та соціальна допомога і підтримка військовим, та постраждалим. У таких ситуаціях менеджери мають подбати про безпеку своїх працівників та промоніторити питання щодо форми діяльності команди. На сьогоднішній день дуже багато компаній ухвалило рішення перемістити своїх працівників у безпечні регіони держави або за її межі. А це у свою чергу впливає на психологічний стан команди, ефективність роботи працівників та збереження прибутку для компанії. Постійна комунікація, координація, співпраця та зв'язок — це також важливий момент і правильне рішення менеджера [1].

Серед основних чинників, які на сьогоднішній день впливають на процес управління персоналом та на команду загалом, є такі напрямки, що зазначено в табл. 1.

Аналізуючи ці важливі фактори впливу варто наголосити, що у сучасних реаліях процес управління персоналом є досить непростим і самопочуття менеджера чи HR фахівця також відіграє значну роль. Щоб зовнішнє середовище та події, що відбуваються довкола не надто впливали на роботу команди варто зменшити потік негативної інформації на команду. Вести позитивну і конструктивну комунікацію та більше розмовляти про робочі процеси і позитивні зміни. У процесі комунікації та взаємодії з персоналом необхідно допомогти самовизначитися членам команди. Кожен по особливому відчуває потребу свою та можливості допомагати армії чи постраждалим, а хтось хоче просто продовжувати свою роботу.

Таблиця 1

Чинники, що впливають на процес управління персоналом та на команду загалом

Чинники, що впливають на процес управління персоналом	Опис та характеристика впливу
Зовнішнє середовище	Під час війни і критичних ситуацій зовнішнє середовище стає джерелом небезпеки для команди як у фізичному так і в інформаційному плані. У психічному плані менеджерів потрібно намагатися обмежувати негативний вплив зовнішнього середовища на себе і на працівників. Люди відчувають страх, розгубленість і всю палітру негативних емоцій. А ще вони роздратовані і безпорадні від того, що не можуть вплинути на ситуацію.
Люди	У мирний час ми сприймаємо людей як професіоналів і джерело компетенцій (навичок, вмінь). Під час війни менеджери мають навчитися у першу чергу звертати увагу на психічний стан. Чому це важливо? Якщо людина у стані апатії або депресії, то все, що стосується робочого контексту, буде здаватися їй позбавленим сенсу.
Структура команди	Працівник, який був «сонною мухою» в офісі раптом демонструє дива громадянської зрілості і вершини продуктивності, а вчорашні лідери розгублені і паралізовані. Війна вчить нас займати позицію і відповідати на важливі питання щодо нашої ідентичності
Процеси у команді	Виділяють три магістральні процеси у команді — комунікація, координація для виконання завдань і співпраця. Важливо у теперішній час відчувати свою команду та їх емоції. Емоційний стан може не співпадати із тим, як відчують себе працівники. А відчують вони себе по-різному.
Цілі	Те, що було важливим у мирний час, здається безглуздим під час війни. Наступає певна дезорієнтація. Частково вона спричинена невизначеністю майбутнього. Деякі менеджери заспокоюють людей і продовжують робити свою роботу. Інші розуміють, що контекст змінився.

*Розроблено на основі [2].

Особливість теперішнього процесу управління персоналом не оцінювати людей і не засуджувати їх. Ми вже згадували про комунікацію адже вона потрібна для того, аби учасники команди відчували себе на зв'язку. У час війни саме колектив та команди для багатьох людей стають важливою опорою і джерелом стабільності. Спільні цілі та їх обговорення також об'єднують колектив. Роль менеджера вимагає від нього аналізувати ситуацію, приймати рішення і займати позицію. Позиція дозволяє діяти. Вчинки говорять більше, ніж слова. Менеджер стає прикладом для своєї команди. Також серед професійних завдань сучасного менеджера також є і дбати про самого себе і команду, а також робити все можливе, щоб забезпечувати стабільне робоче середовище [2]. Будь-яка організація, яка хоче вижити в умовах жорстокої конкуренції, повинна шукати нові шляхи удосконалення методів управління в своїй діяльності, вміти грамотно розпорядитися ресурсами, від чого і буде залежати успіх розвитку компаній. Існує безліч новітніх методів в області управління персоналом та щоб вибрати з них найкращий необхідно вивчити зарубіжні методи, які впливають на роботу співробітників найкращим чином. Сам процес створення інноваційних підходів не менш важливий, ніж технологічні інновації, так як підвищити продуктивність вже неможливо лише збільшенням кількісних показників [3]. Інноваційні технології в управлінні персоналом можна розглядати з двох позицій: як нові, що підвищують ефективність діяльності організації, прийоми управління людськими ресурсами (власне інноваційні технології кадрового менеджменту), і як традиційні технології впровадження в кадрову роботу організації нововведень. Загалом, використання інновацій у кадровій сфері, пов'язана з такими завданнями: 1) підвищення рівня продуктивності діяльності; 2) ефективне навчання і розвиток персоналу; 3) поліпшення

робочих взаємин і створення творчого середовища; 4) поліпшення якості трудового життя; 5) стимулювання креативних ідей; 6) звільнення менеджерів від рутинних функцій, краще використання майстерності і здібностей людей; 7) підвищення сприйнятливості та адаптивності персоналу до нововведень; 8) залученість і лояльність персоналу, згуртованість колективу; 9) забезпечення балансу інтересів компанії та співробітника [4].

Серед таких вже не зовсім нових методів управління персоналом у наш час, проте дуже важливим, зважаючи на обставини є вчасна виплата заробітної плати. Також щоб персонал відчував себе у безпеці і якщо компанія може таке організувати, то варто подумати про релокацію у безпечніший регіон або ж розробити підбірку джерел важливої інформації у якій вказати карти укриттів, медичних установ, контакти волонтерів, офіційні джерела новин та контакти членів команди і керівників департаментів для швидкої комунікації. Однозначно у час воєнного стану варто обговорити із колективом можливість гнучкого робочого графіку, віддаленої роботи чи відпустки. Відкритість керівника формує довіру до нього усієї команди, тому необхідно проговорювати різні питання і навіть не дуже зручні, а саме, що буде з зарплатами та робочими місцями, яким є план на найближчі місяці. Пояснювати, що відбувається з компанією, які є труднощі, які прогнози та перспективи. Це не тільки дасть відчуття визначеності, але й залучить команду до реалізації планів і генерації ідей, щоб спільними зусиллями допомогти бізнесу витримати ці часи.

У час таких важких змін командам також доводиться переживати такий етап як звільнення. У час війни цей процес може бути досить не простим. У більшості випадків керівники повинні приймати такі рішення не через особливості певного фахівця чи не якісну роботу, а питання може стосуватися фінансової спроможності компанії. Тому серед основних рішень менеджера у цьому керунку буде провести аудит діяльності компанії та обрати пріоритетні напрямки роботи. Варто проаналізувати, які фахівці команді будуть необхідні щоб реалізовувати ці напрямки роботи, які нові навички та компетентності вони мають освоїти, або ж, які фахівці компанії наразі є не так важливі.

Отож у цей непростий час процес управління персоналом потребує особливої уваги, фахових підходів та зважених рішень. Важливо щоб ці рішення приймалися обдумано та професійно. Ті компанії, які продовжують свою роботу також і підтримують наш економічний фронт сплачуючи податки та надаючи роботу працівникам. Кожна компанія та HR фахівці прикладають максимум зусиль щоб зберегти свій персонал і також вже напрацювали свої інноваційні або ж практичні методи управління персоналом.

Список використаних джерел:

1. Сновидович І.Г. Управлінські компетентності як фактор якісних змін у сучасному менеджменті. Матеріали XIX міжнародної науково-практичної конференції «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації».(13 травня 2022 р.) Тернопіль. URL: <https://cutt.ly/RMhDufU>
2. Управління командою в умовах війни. URL: <https://cutt.ly/4MhKRWM>
3. Тодорюк С.І. Інноваційні методи управління персоналом. Economic sciences theoretical and science bases of actual tasks. 185-187 p. URL: <https://cutt.ly/0MhVRQV>
4. Волянська-Савчук Л.В., Мацишина М.В., Використання інноваційних персонально-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. Економіка і організація управління. №1(33) 2019. С. 33-42. URL: <https://cutt.ly/dMhBAEy>