

УДК 331; 331.1; 331.3; 331.5;005.95;658.3

В.В. Горбатюк, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Г.І. Никитюк, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Н.Б. Кирич, докт.екон.наук, проф.

О.Б. Мосій, канд. екон. наук, доцент

Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя, Україна

ВИКЛИКИ ДЛЯ ЛІДЕРІВ ОРГАНІЗАЦІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ

V. Horbatiuk, the third (educational and scientific) level of higher education applicant

H. Nykytiuk, the third (educational and scientific) level of higher education applicant

N. Kyrych, Dr.Sc., Prof.

O. Mosiy, Ph.D., Assoc. Prof.

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ukraine

CHALLENGES FOR LEADERS OF ORGANIZATIONS DURING THE WAR

Вже більше десяти років поспіль низький рівень економіки України, війна для держави є стресовими факторами, які кидають ряд нових викликів лідерам. Окрім виконання традиційних управлінських функцій керівники-лідери організацій в умовах війни стикаються з унікальними викликами. Пріоритетними стають питання:

1. Забезпечення безпеки персоналу. Для створення безпечних умов роботи важливим є: наявність укриттів, оснащених усім необхідним; обладнання безпечних зон у приміщеннях, які можуть захистити працівників; встановлення надійних каналів зв'язку; організація доступу до медичної допомоги; організація навчань, що включають дії під час повітряної тривоги, правила мінної безпеки та навички надання домедичної допомоги; запровадження віддаленої роботи; використання систем відеоспостереження, контролю доступу та охорони для захисту приміщень компанії; захист даних та систем, щоб уникнути кібератак, які можуть загрожувати безпеці працівників і компанії.

Не менш важливою є психологічна захищеність персоналу. Наприкінці першого року війни багато компаній в Україні провели серію тренінгів щодо протидії стресам та вигоранню, деякі компанії залучили для кваліфікованої допомоги окремим працівникам кваліфікованих психологів та психотерапевтів.

2. Емоційна підтримка. Війна викликає сильний емоційний стрес як у військових, так і в цивільного населення. Тому лідерам, як ніколи, важливо підтримувати моральний дух своїх команд та спільнот, допомагати в управлінні емоційним навантаженням і забезпечувати психологічну підтримку. Це може організація тренінгів з управління стресом, проведення групових дискусій та терапевтичних сесій, які допоможуть працівникам висловлювати свої переживання і знайти шляхи їх подолання.

Крім того, лідери можуть створити середовище, де відкритість і спілкування вітаються, заохочуючи членів команди ділитися своїми почуттями і переживаннями. Важливо також бути чутливими до індивідуальних потреб співробітників, оскільки кожен може по-різному реагувати на стресові ситуації. Надаючи ресурси для підтримки психологічного здоров'я, такі як консультації або доступ до психологічних фахівців, організації можуть суттєво поліпшити загальне благополуччя своїх працівників.

3. Зміни у корпоративній культурі. Коли через війну бізнес релоковано і частина співробітників залишилась вдома, а частина виїхала за кордон, виникла потреба у переході на віддалений режим роботи. Зменшення спілкування з колегами офлайн в офісах негативно вплинуло на стан корпоративної культури. Для розвитку та укріплення корпоративної культури команд, які працюють віддалено, можна рекомендувати: впроваджувати навчання культури робочого та ділового спілкування; використовувати інструменти Digital Workplace; приділяти увагу створенню здорових мікрокультур в командах; використовувати внутрішню

корпоративну соціальну мережу; створювати можливості для неформального спілкування; впроваджувати волонтерські ініціативи для підтримки ЗСУ.

4. Управління змінами. Обсяги і темпи змін під час війни часто є надмірними для працівників. Світова практика, яку впроваджують компанії в рамках програм турботи про співробітників, – це день тиші. Такі дні проходять без онлайн-зустрічей та дзвінків для профілактики втоми на робочому місці. Не завжди можливо провести повноцінний день тиші. Проте, навіть короткі періоди сфокусованої роботи без відволікання можуть мати позитивний вплив на продуктивність та самопочуття працівників.

5. Ресурсні обмеження. Під час війни можливі дефіцити ресурсів – як матеріальних, так і людських. За даними Державної служби зайнятості 26,7% організацій у 2023 році відчували дефіцит кадрів. Лідери повинні знаходити інноваційні способи управління обмеженими ресурсами.

6. Ефективні комунікації. Важливим аспектом сучасної війни є боротьба за інформаційний простір. Лідери мають вміти протистояти дезінформації та забезпечувати достовірне інформування підлеглих, колег, керівництва, громадськості; встановити чіткі канали комунікації; визначити основні платформи для обміну інформацією (наприклад, електронна пошта для офіційних повідомлень, месенджери для оперативних питань); забезпечити знаннями де отримувати та надавати інформацію.

7. Здобуття нових навичок. У час війни лідери організацій стикаються з безпрецедентними викликами, які вимагають від них нових навичок і підходів. Напрямами розвитку особистості керівника-лідера може бути безперервне навчання та підвищення кваліфікації, розвиток професійних компетентностей, створення системи внутрішніх позитивних цінностей та внутрішньої культури, розвиток інтелекту та мислення інноваційного типу.

Вивчення практик управління людськими ресурсами під час війни може надати цінні знання для розробки адаптивних стратегій, що дозволять організаціям зберігати продуктивність і стабільність навіть у найскладніших обставинах.

Література

1. Управління персоналом під час війни: Біла книга з результатами проведених інтерв'ю: практики українських компаній, основні болі та варіанти їх вирішення. Develor Ukraine. URL: <https://www.develorukraine.com/whitepaper> (дата звернення: 19.10.2024).
2. Світові HR та L&D тренди 2024 у фокусі практики Метінвест Діджитал. URL: <https://metinvest.digital/ua/page/global-hr-and-ld-trends>
3. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості у 2023 році. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення: 18.10.2024).
4. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>