

Ірина БОНДАР

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедра менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Інна ЧИКАЛО

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна завжди має глибокий вплив на різні сфери людського життя, в тому числі і на систему управління персоналом підприємства.

Сучасні виклики воєнного стану детермінували перед керівниками різних рівнів важливе і складне завдання – управляти так, щоб досягти успіху з огляду на небезпеку зовнішнього середовища, в якому зараз вони перебувають [1], яке до цього часу не піднімалось в підручниках з менеджменту, на курсах підвищення кваліфікації чи в інших теоретичних рекомендаціях.

Найбільш значущими проблемами, з якими бізнес зіткнувся під час війни стали операційні та кадрові виклики. Серед найвагоміших операційних проблем, що стосуються поточної діяльності підприємств варто виокремити наступні:

- по-перше, втрата постачальників;
- по-друге, логістичні труднощі;
- по-третє, дефіцит коштів;
- по-четверте, падіння рівня попиту;
- по-п'яте, часткове пошкодження або повне руйнування активів.

Водночас, серед проблем, які пов'язані з людським капіталом, то підприємства стикнулися з наступними:

- перевищенням пропозиції над попитом на ринку праці;
- збільшення рівня швидкоплинності кадрів;
- втратою мотивації працювати [2. с. 213].

Окреслені проблеми у сфері управління персоналом мали великі наслідки на кадрові рішення підприємств. Так, зокрема, через

скорочення виробництва в Україні було зумовлено скорочення персоналу, а зокрема в середньому по країні це було 20% (понад 1 млн осіб), 20% працівників було відправлено в вимушену відпустку, а ще 27% зазнали скорочення заробітної плати [3.с. 102].

Таким чином, базовою проблемою в управлінні персоналом в умовах війни є пошук способів мінімізації витрат, в тому числі і фінансових ресурсів на утримання персоналу підприємства. Вважаємо, що такі заходи проявляють свою ефективність лише в короткостроковому періоді, але в довгостроковій перспективі такий підхід буде не ефективним. За відсутності джерела доходу працівники з високим рівнем кваліфікації першими шукатимуть альтернативні варіанти працевлаштування, що суттєво вплине на результати діяльності підприємства.

Саме тому, на наш погляд, для менеджменту сьогодні основним завданням є пошук нових методів управління персоналом з метою забезпечення ефективного функціонування всіх підрозділів підприємства.

Насамперед слід стабілізувати роботу підприємства за допомогою співпраці з новими постачальниками, клієнтами та укладення з ними нових угод, змін в логістиці організації, підвищити рівень оперативності прийняття рішень, освоєння іноземних ринків, розробити гнучкий графік роботи та максимально адаптувати його під потреби персоналу. Дані заходи допоможуть працівникам відчувати впевненість, стабільність та надійність на своєму робочому місці.

Методи які раніше використовувалися для мотивації персоналу потребують відповідних коректив в сучасних умовах. Тому, на наш погляд, слід переглянути піраміду Маслоу і модифікувати її для визначення нових базових потреб людини під час війни. Персоналізація піраміди потреб допоможе керівникам знайти індивідуальний підхід до працівника, що забезпечує його мотивацію та бажання залишитися в компанії та продовжувати виконувати належним чином свої обов'язки.

Окрім цього, для менеджера слід розробити новий підхід

комунікації з працівниками, а саме: побудувати надійний зворотний зв'язок, забезпечити швидке реагування на запити від працівника, частіше проводити онлайн зустрічі в зручний час для працівників; створювати неформальні зустрічі, щоб забезпечити комфортне емоційне середовище для персоналу.

Працівники повинні знати справжній фінансовий стан підприємства. Цьому сприятиме забезпечення прозорості економічної діяльності підприємства. Також, вважаємо, що статті витрат, які пов'язані з управлінням персоналом, керівникам слід обговорювати зі своїми працівниками. Залучення до обговорення фінансових витрат компанії на сьогодні може бути мотиваційним інструментом, який допоможе працівнику відчувати довіру зі сторони керівництва та визначити його рівень готовності допомагати компанії в важкі часи.

Ще одним ефективним методом керування персоналу в умовах війни може бути навчання працівників та забезпечення їхнього кар'єрного росту, що реалізується через проведення загальних програм для підвищення рівня кваліфікації працівників. Також в цьому плані можна проводити додаткові тренінги. Забезпечити кар'єрний ріст працівників, які відвідували додаткові тренінги, самостійно навчаються та пропонують шляхи розвитку організації [4. с. 90, 5].

Використання перелічених методів дозволить забезпечити комплексний підхід до управління персоналом на підприємстві в умовах війни. Це, в свою чергу, допоможе забезпечити безперервність виробництва, підтримку фінансового рівня організації, створення позитивного іміджу не тільки для працівників, а й для потенційних партнерів та клієнтів, що слугуватиме передумовою для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Резюмуючи зазначимо, що адаптація управління в сучасних умовах – це забезпечення гнучкості та оперативності під час прийняття рішень, моніторинг ситуації та постійний пошук або вдосконалення вже відомих методів управління персоналом та

підприємством зокрема. Застосування вище перелічених методів дозволить зберегти висококваліфіковані кадри та забезпечити сталий розвиток підприємства в майбутньому.

Список використаних джерел

1. FEATURES OF MANAGEMENT DURING THE WAR. URL: https://www.researchgate.net/publication/361656292_
2. Деркач М.С., Мізіна О.В. Актуальні питання управління персоналом підприємства в умовах війни. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції «Українське сьогодення – 2022: реалії війни та перспективи відновлення країни». Луцьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2022. С. 212-214.
3. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. Фор-мування ринкових відносин в Україні. 2022. № 10 (257). С. 100-105. URL: <http://surl.li/hyzeg> (дата звернення 10.11.2024)
4. Пшик-Ковальська О.О., Ковальський О.І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2022. Вип. 4, № 2. с.88–93. DOI:<https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.088>.
5. Бути менеджером в умовах війни. URL: <https://www.management.com.ua/hrm/hrm360.html>