

- Лібанова Е. М. Соціальні проблеми модернізації української економіки. Демографія та соціальна економіка. 2012. № 1 (17). С. 5–22.
- Длігач А. Суперсили і проявлені суспільні цінності Українців. Українська правда. 16.04.2022. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/04/16/7340093/>.

ОРГАНІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЗМІН

О. В. Кир'янова,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри
соціоекономіки та управління персоналом;*

І. О. Варченко,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»*

24 лютого 2022 року Україна стикнулася з безпрецедентним викликом в новітній історії – повномасштабною російською агресією. Вже понад півроку триває війна за свободу, незалежність та загальнолюдські цінності. На початку війни кожна компанія в Україні опинилась у новій реальності. Значна частина підприємств одразу зупинила свою діяльність, а інші – почали докладати неймовірних зусиль для того, щоб врятувати компанію та співробітників. Кожен, хто мав змогу, займався волонтерством та допомогою армії. З того моменту припинився звичний для всіх режим роботи. Більшість українських бізнесів через війну зазнала шалених збитків, найбільших втрат зазнали індустрії сільського господарства, розваг та послуг.

За таких соціоекономічних реалій актуальними для багатьох керівників виявились компетентності управління змінами та подолання наслідків глобальних викликів. Зміни відбулися не лише в підходах до власне управління підприємствами, а й у методах та підходах до управління персоналом та його розвитку в умовах турбулентності. Відповідно, суттєвих трансформацій зазнали системи корпоративного навчання персоналу.

У першу чергу змінився формат навчання у корпоративних тренінгових центрах – компанії були змушені відмовитися від

офлайн навчання і залишити лише онлайн. Зауважимо, що своєчасний ре-дизайн корпоративних систем навчання, зумовлений пандемією, наразі суттєво полегшив процеси відновлення навчальних програм в умовах військової агресії рф. Так, наприклад, активне наповнення корисним контентом власної дистанційної освітньої платформи (Moodle, Canvas), співпраця з віртуальними освітніми майданчиками (Coursera, Prometheus), імплементація в практику таких трендів корпоративного навчання як гейміфікація, microlearning та Peer-to-Peer взаємодія, сприяли швидшому налагодженню навчання співробітників навіть у надскладних умовах. Досвід стрімкого переходу в он-лайн під час пандемії довів, що за правильної організації процесів онлайн можна працювати та навчатись так само ефективно, як і офлайн.

Основною проблемою на початку вторгнення було те, що не всі працівники могли приєднуватись через небезпеку та відсутність інтернету (він зникав через обстріли, окупацію, багато хто був в дорозі та ін.). Відповідно, у лютому-березні в багатьох компаніях навчання було призупинено. Після того, як більшій частині працівників вдалось більш-менш адаптуватись, освітні заходи почали поступово відновлюватись. Нині існує цілий перелік додаткових перешкод, які необхідно подолати корпоративним менеджерам з розвитку, щоб забезпечити навчання працівників: врахувати географічне розміщення працівників, різницю у часі, інтенсивність повітряних тривог, наближеність до найближчого укриття, наявність електроенергії та стійкого інтернету в усіх учасників освітнього процесу. У багатьох компаніях з'явилась практика обов'язкового опитування щодо можливості долучитися до навчання перед проведенням кожного тренінгу чи лекції.

Система корпоративного навчання та розвитку персоналу за функціональною спрямованістю являє собою комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на примноження сукупного інтелектуального капіталу організації через вплив на професійні та особистісні якості та компетенції працівників. Водночас, в умовах війни раптово виявилось, що в багатьох

вітчизняних компаніях корпоративні LMS (Learning Management System) реалізують також функцію емоційної стабілізації та психологічного розвантаження працівників. На початку війни кожного працівника охоплювала паніка, ніхто не знав що робити та куди можна звернутись за порадою та допомогою, а в месенджерах та новинах був занадто великий потік інформації, щоб можна було зосередитись та визначитись із подальшими діями. Тут на допомогу прийшли корпоративні навчальні портали, якими більшість компаній користувались у своїй системі навчання ще з часів пандемії. Великою перевагою корпоративних навчальних порталів є те, що доступ до них мають лише працівники компанії, а отже і наявна там інформація стосується лише них. Працівники отримували оперативну інформацію про події у своїх районах, плани та дії керівництва компанії, деталі щодо допомоги, які надавала компанія для тих, хто в Україні або за її межами. Таким чином, корпоративні навчальні портали стали для працівників незамінним інструментом для навчання, психологічної підтримки та способом адаптації до нових та складних умов. Даним інструментом з перших днів війни користувались такі компанії, як ACINO, мережа аптек D.S. та АНЦ [1].

Починаючи з серпня-вересня спостерігається часткове повернення офлайн формату корпоративного навчання, але він реалізується у різних безпечних локаціях або у бомбосховищах, залежно від рівня небезпеки у містах. Також зазнали змін й навчальні програми у корпоративних навчальних центрах. Так, як люди перебували у постійному стресі, обов'язковим було впровадження курсів психологічної підтримки, вебінарів та різноманітних тестувань (наприклад, тестування із визначення рівня емоційного стану). Зважаючи на реальність, у корпоративних програмах навчання з'явилися тренінги із надання першої медичної допомоги, інструкції щодо поведінки у разі ракетної або хімічної атаки тощо. У зв'язку із окупацією в той чи інший час Чорнобильської та Запорізької АЕС, а також із постійними погрозами застосування ядерної зброї, серед працівників користуються популярністю курси із виживання під час ядерних ударів.

Зрозуміло, що через 7 місяців війни вже немає гострої потреби у комунікаціях щодо поведінки у той чи іншій ситуації, тому більшість компаній намагаються повернутися до звичного режиму корпоративного навчання працівників, найчастіше це змішаний формат. Проте, деякі тренінги, що проходили в перші місяці війни, залишаються актуальними, по-перше, через постійну загрозу життю та шалене стресонавантаження, а по-друге, через необхідність охопити всі категорії персоналу. Так, наприклад, відділ навчання Eldorado на постійній основі проводить актуальні інструктажі з техніки безпеки в умовах воєнного стану та розробляє дистанційні курси щодо дій працівників магазинів у небезпечних ситуаціях [2]. Академія PwC також залишила такі тренінги, як «Resilience: психічна стійкість в умовах війни» та «Особиста ефективність під час війни», оскільки ментальне здоров'я працівників є надзвичайно важливим для кожної компанії, так як в подальшому це забезпечує ефективну роботу [3].

За даними ООН, починаючи з 24 лютого, більше 11 млн українців залишили Україну, що спричинило гостру потребу у пошуку нових співробітників та їх навчанні, оскільки більше, ніж 90 % вітчизняних компаній нині мають працівників, які перебувають закордоном. У зв'язку з цим, у корпоративних навчальних центрах великої актуальності набрали адаптаційні курси з продажів, консалтингу та технічної підтримки [4].

Як бачимо, більшість корпоративних тренінгових центрів намагаються працювати у звичному режимі, інвестуючи в розробку нових навчальних програм, одночасно спираючись на актуальні потреби працівників. Відбувається редизайн програм корпоративного навчання, враховуючи нові реалії, прибирається зайва інформація, залишається корисна, актуальна, стисла, щоб додатково не навантажувати працівників. Також варто зазначити, що без досвіду боротьби із пандемією у 2019–2021 роках, компаніям було б значно складніше адаптуватись на початку війни. Зрозуміло, що сьогодні не йде мова про довгострокові плани, рішення компанії приймають швидко, а багаторічні стратегії із розвитку персоналу залишились в минулому. Проте, незважаючи на складні умови, компанії намагаються постійно інвестувати у розвиток та навчання свого персоналу, адже люди були й залишаються найціннішим ресурсом компанії.

Список використаних джерел

1. Атаманенко К. Як живе український e-learning фармацевтичних компаній під час війни. Speka – онлайн медіа про технології та підприємництво | SPEKA.media. URL: <https://speka.media/yak-zive-ukrayinskii-e-learning-farmaceuticnix-kompanii-pid-cas-viini-dosvid-acino-mereza-aptek-ds-ta-anc-pkz3xp> (дата звернення: 09.11.2022).
2. Як працювати й підтримувати команди під час війни: досвід Eldorado, ОККО, Meest та KFC – Офіційний блог OLX.ua. Офіційний блог OLX.ua. URL: <https://blog.olx.ua/28375/jak-pracjuvati-j-pidtrimuvati-komandi-pid-chas-vijni-dosvid-eldorado-okko-meest-ta-kfc/> (дата звернення: 09.11.2022).
3. Корпоративне навчання. URL: https://www.pwc.com/ua/uk/services/corporate_trainings/schedule.html (дата звернення: 09.11.2022).
4. В ООН порахували, скільки українців виїхали за кордон: рекордна кількість. Інформаційне агентство Українські Національні Новини (УНН). URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1991409-v-oon-porakhuvali-skilki-ukrayintsiv-viyikhali-za-kordon-rekordna-kilkist> (дата звернення: 09.11.2022).

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ В УМОВАХ ЗМІН

Т. А. Костишина,

*д. е. н., професор, професор кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»;*

А. Дякоп,

PhD in Economics, ISMA University, Riga, Latvia;

А. І. Костишина,

*асистент кафедри управління персоналом,
економіки праці та економічної теорії
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Оплата праці – універсальна категорія з міцним внутрішнім потенціалом, по рівню якого її складно порівняти з чимось іншим. В умовах змін, що відбулися у зв'язку з військовою агресією росії на території України, актуальними є питання щодо формування оплати праці працівників.