

мку всередині колективу і з боку керівництва; 22,9 % консультування з юридичних питань; до 20 % опитаних відмітили допомогу в переїзді в безпечний регіон, організацію транспортного забезпечення доїзду на роботу та з неї, організацію віддаленої роботи (надання організаційної техніки) та матеріальну допомогу.

Виходячи з існуючих загроз перед українськими керівниками постає питання правильного підбору Well-Being-програм для персоналу і його підтримки у період воєнних дій. Важливим є запровадження заходів та інструментів, які навіть у таких обставинах допоможуть командам продовжувати працювати разом та позитивно впливатимуть на загальний стан як кожного працівника, так і колективу загалом.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Mind Share Partners'. «2021 Mental Health at Work Report». URL: [https://www.vscpa.com/sites/default/files/2021-11/Mind %20Share %20Partners %27 %202021 %20Mental %20Health %20at %20Work %20Report %20in %20partnership %20with %20Qualtrics %20and %20ServiceNow.pdf](https://www.vscpa.com/sites/default/files/2021-11/Mind%20Share%20Partners%27%202021%20Mental%20Health%20at%20Work%20Report%20in%20partnership%20with%20Qualtrics%20and%20ServiceNow.pdf)

2. Соціологічна група «Рейтинг». Дев'яте загальнонаціональне опитування: Соціально-економічні проблеми під час війни (26 квітня 2022). URL:

https://ratinggroup.ua/research/ukraine/devyatyy_obschenacionalnyy_opros_socialno-ekonomicheskije_problemy_vo_vremya_voyny_26_aprelya_2022.html

УДК 331.108

Алярова А.В.
аспірантка Донецького національного університету
імені Василя Стуса

ЗМІНА ПРІОРИТЕТІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВВЕДЕННЯ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Сфера менеджменту персоналу останніми роками є надзвичайно динамічною, що обумовлено її реакцією на такі зовнішні чинники як діджиталізація економіки, пандемія COVID-2019. Початок повномасштабного вторгнення з боку росії та введення воєнного стану в Україні 24.02.2022 р. стали шоковим викликом

для кадрового менеджменту, що мав миттєво відреагувати на загрози фізичного, економічного, технічного характеру. Залежно від масштабу бізнесу, якості системи менеджменту, наявних можливостей та ресурсів, компанії почали трансформувати системи менеджменту персоналу під нові реалії. Бізнес усвідомив, що на нього перш за все покладається роль соціального гаранта для персоналу, а з принципів менеджменту персоналу найбільш актуальними стали реалістичність, гнучкість, моральність, адресність.

З початком воєнних дій люди почали розраховувати на активну підтримку з боку компанії, як для себе, так і для своєї родини в питаннях релокейту, фінансової та юридичної допомоги, а також у комунікації з клієнтами щодо умов work/war balance [2]. Отже, перший місяць воєнного стану пріоритетом менеджменту персоналу був безпековий контекст. Актуальність його не знижується й зараз, особливо у регіонах з активними воєнними діями, проте надалі постало питання забезпечення ефективності бізнесу та продуктивності персоналу.

Ключовими напрямками роботи People-департаментів стали: оновлення компенсаційних пакетів під умови воєнного стану, організація психологічної підтримки колег та їхніх сімей, розвиток менеджерських компетенцій, підвищення фінансової грамотності колег, організація прозорої комунікації між колегами та керівниками компанії [2]. Практично всі аспекти менеджменту персоналу — від організаційних до ресурсних набули змін. Так, наприклад, в IT-компанії SoftServe зафіксовано нові типи відсутності на робочому місці. Якщо член команди не може працювати через повітряну тривогу, військові дії або відсутність електрики, він має скористатися оплачуваним Emergency Leave. Для співробітників, які захищають країну, SoftServe запровадили Military Leave («військова відпустка») та Territorial Defense Leave (для працівників, які записалися до тероборони) [1].

На основі авторського узагальнення досвіду IT-компаній м.Києва та напрацювань фахівців в сфері HR-менеджменту [1-3] визначимо пріоритети менеджменту персоналу в умовах воєнного стану в Україні:

- розробка плану релокації персоналу, окремих підрозділів, компанії в цілому у разі загрози життю та неможливості здійснювати трудову діяльність у звичному форматі;

- упорядкування режиму роботи працівників, які працюють віддалено та корегування (за можливості) графіків роботи працівників-волонтерів;

створення резервних носіїв, ресурсів зберігання кадрової інформації;

створення фінансового резерву для оплати праці персоналу на випадок форс-мажорних обставин;

«інвентаризація» витрат на персонал залежно від їх пріоритетності та джерел фінансування;

підтримка ефективних комунікацій (оперативне надання правдивої інформації, регулярні комунікації, інформування про правила поведінки під час загрози життю), спростування фейків;

збереження корпоративних цінностей та розвиток нових цінностей;

доповнення організаційних цілей тими, що наближають перемогу (волонтерство, донорство, допомога біженцям тощо);

підтримка командного духу та психологічне консультування персоналу;

запровадження програм навчання, тренінгів для керівників та HR-менеджерів з питань управління персоналом в умовах війни.

Таким чином зазначимо, що зміна пріоритетів в системі менеджменту персоналу в умовах воєнного стану відбувається від стратегічного до оперативного, від тотальної ефективності до індивідуальної, від розвитку до безпеки.

В умовах війни в менеджменті персоналу як крос-функціональній сфері діяльності, що об'єднує менеджмент, економіку, право, психологію безумовно зростає роль психологічних навичок. Важливого значення набуває стресостійкість та емоційний інтелект. Працівники можуть відчувати різні емоції і бажано, щоб керівник та HR-менеджер вміли ідентифікувати ці емоції, враховувати їх при взаємодії та за потреби, могли допомогти приборкати певні емоції (страх, розпач, розгубленість, безпорадність та інші).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Міроненко Т. HR під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній URL: <https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobitnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy-21042022-5566> (дата звернення: 23.04.2022 р.).

2. Яворська А. Інструменти HR, які працюють у кризу. URL: <https://prohr.rabota.ua/instrumenti-hr-yaki-pratsuyuyut-u-krizu/?fbclid=IwAR1zubrmFawYs-mFFdMgOgcZBNgyBEshdRgnZWT53FCp3zG8yiaPCq31nCs>

3. Ярмолук А. Ринок праці під час війни: як організувати HR процеси у компаніях? URL: <https://eba.com.ua/rynok-pratsi-pid-chas-vijny-yak-organizuvaty-hr-protsesy-u-kompaniyah/> (дата звернення: 25.04.2022 р.).
УДК 331.1

Бабій Ю.М.

аспірантка ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УКРАЇНІ

«Бачити легко: важко передбачити»
Бенджамін Франклін

Глобальні виклики з якими зіштовхується держава, суб'єкт господарювання, окремих індивід у сучасних реаліях, потребують детального дослідження загроз та ризиків, для передбачення ймовірної кризи різного масштабування. На сьогоднішній день поняття кризи є досить звичним, адже, епоха глобалізації спровокувала економічні, політичні, фінансові, соціальні, трудові, ресурсні, екологічні, біологічні, епідеміологічні кризи, що переростають у більш складні та змішані форми. Реагування та прийняття антикризових управлінських дій потребує деталізованого, чіткого та розгорнутого аналізу, який не тільки визначає формулу вирішення кризової ситуації, але і формує шлях досягнення управлінського успіху — стратегічну ціль, тобто, кінцевий бажаний результат.

Сучасне належне врядування та адміністрування потребує застосування майстерного ведення стратегічних розрахунків, яке закріплює лідерство та конкурентоздатність. Співставлення та аналіз теперішніх умов життя та праці змінили наше сприйняття «нової реальності», особливо у соціально-трудова системі. Зайнятість населення та соціальні гарантії формують новий простір для професійної реалізації та комфортних умов життя та праці. Соціально-трудова міграція та професійна мобільність є основними глобальними викликами сьогодення.

Соціально-трудова відносини є ключовим елементом будь-якої економічної системи, оскільки економічно активне населення не може виробляти чи надавати послуги, не об'єднуючись за допомогою певних організаційних форм для спільної діяльності та взаємного обміну результатами своєї праці. [1, с. 3]