

Якушев О.В.

кандидат економічних наук, доцент
Черкаський державний технологічний університет
м. Черкаси, Україна

Зубарєв С.В.

аспірант
Херсонський національний технічний університет
м. Хмельницький, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Локальні збройні конфлікти вимагають від управління персоналом підприємства швидкого прийняття рішень, адаптивність стилю керування до форс–мажорних обставин, вдосконалення логістичних та комунікаційних процесів, забезпечення персоналу всім необхідним для виконання роботи (безпека за життя та здоров'я, матеріальна й моральна підтримки) тощо. Саме тому все це потребує розроблення нових інструментів у сфері управління персоналом.

Під управлінням персоналу зазвичай розуміється певний вид господарської діяльності, який націлений на управління людськими ресурсами з метою втілення планів організації. При цьому акцент робиться на працю, досвід і таланти співробітників, рівень їх задоволеності від самої роботи. Інакше кажучи, управління персоналом – це вміння взаємодіяти з працівниками: мотивувати, поважати і направляти їх роботу на виконання цілей компанії.

Вагомий внесок у розвиток управління персоналом зробили О. Є. Кузьмін, О. Щур, Л. В. Балабанова, Л. Глущенко та інші. Проте саме управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану на даний момент залишається найменш дослідженим.

На управління персоналом впливають багато факторів – явища і процеси, які тим або іншим чином визначають зміну його основних характеристик і особливостей. Так, одним із факторів впливу можна віднести воєнний стан в країні.

Звісно, повномасштабна війна, яка розпочалася 24 лютого 2022 р., негативно вплинула на діяльність підприємств. Вона зумовила зниження виробництва основних видів продукції, розірвала або повністю знищила логістичні ланцюги постачання, зупинила інвестування. Підприємства втрачають економічно активне населення через тимчасове переміщення на захід країни або закордон, куди вже виїхало понад 6,2 мільйонів чоловік [2]. Саме збереження персоналу є найважливішою проблемою [1], що потребує негайного вирішення та застосування більш нових та сучасних методів управління персоналом підприємств в умовах війни в Україні.

Станом на 1 вересня 2023 р. загальна сума прямих задокументованих збитків, завдана інфраструктурі України через повномасштабне вторгнення росії, зросла до \$151,2 млрд (за вартістю заміщення). Внаслідок війни

продовжуються руйнування житлових будинків, освітніх закладів, інфраструктури, що і призводить до зростання загальної суми збитків. У порівнянні з червнем 2023 р. сума прямих збитків зросла ще на понад \$700 млн – зі \$150,5 млрд до \$151,2 млрд. Втрати промисловості та підприємств нараховують щонайменше 426 великих і середніх приватних підприємств та держкомпаній, що були пошкоджені або зруйновані внаслідок війни [3].

Через зменшення обсягів виробництва та замовлень скорочується і штат на підприємствах. Відповідно до результатів дослідження Advanter Group, проведеного в період 31.05 – 11.06.2023 р., частка скороченого персоналу (порівнюючи з 23.02.2022 р.) впала з 26% до 22,6%. Крім того, покращилася ситуація з прихованим безробіттям – до 13,2% (частка персоналу, порівнюючи з 23.02.2022 р., що відправлена у відпустку). Частка працюючих на умовах скороченої зарплати (порівнюючи з 23.02.2022 р.) впала з 27% до 17,9% [4].

Через військовий стан в Україні були впроваджені зміни в Закон України №2352–IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022 р. Відповідно до цих змін підприємствам було дозволено спростити умови прийняття та звільнення з роботи персоналу в умовах військової агресії росії, були доповнені нові підстави для припинення трудового договору з працівником:

- смерть роботодавця – фізичної особи або набрання законної сили рішенням суду про визнання такої фізичної особи безвісно відсутньою чи про оголошення її померлою;
- смерть працівника, визнання його судом безвісно відсутнім або оголошення померлим;
- відсутність працівника на роботі та інформації про причини такої відсутності понад чотири місяці поспіль [5].

За таких умов менеджмент ставить перед собою завдання пошуку новітніх методів та інструментів управління персоналом. До таких інструментів можна віднести: оперативність ухвалення рішень, зміна логістичних напрямів, пошук нових постачальників та укладення з ними нових договорів, скорочення асортименту, вихід на зарубіжні ринки, встановлення гнучких графіків роботи, дистанційна робота тощо.

Для збереження персоналу також може впровадитися механізм простою. Простій – це зупинення роботи, викликане відсутністю організаційних або технічних умов, необхідних для виконання роботи, невідворотною силою або іншими обставинами [6]. Особа, яка знаходиться в простой, може бути переведена на іншу посаду на тому ж підприємстві лише при її згоді та з урахуванням спеціальності і кваліфікації на весь час простою. Також вона може бути переведена на інше підприємство, але на строк до одного місяця та в тому регіоні, де вона знаходиться.

На даний час відбувається випробування працівників як на моральну, так і на фізичну стійкість. Тому на багатьох підприємствах впроваджуються програми психологічної підтримки персоналу. До цих програм можна віднести: фінансова підтримка, заохочення співробітника до відкритості (покращує результати на

індивідуальному та колективному рівнях), допомога з переїздом, нагородження тощо.

Мотивування персоналу підприємства в умовах воєнного стану – це одна з вагомих складових, яка об'єднує в собі матеріальну й моральну підтримку для будь-якого працівника. Відповідно до дослідження [7], в якому взяли участь 131 фахівець (апарат управління – 37%, середній бізнес – 32%, топ-менеджери – 26%, інші – 5%), на підприємствах виконується наступне:

- виплата зарплати в повному обсязі – 97%;
- бонуси та премії – 85%;
- надання психологічної підтримки – 53%;
- організація освітніх курсів – 47%.

У 2024 році компанії планують зміни по відношенню до персоналу, а саме: збільшити рівень заробітної плати (72%); примножити чисельність персоналу (41%); збільшити видатки на навчання та розвиток (32%); вихід на нові ринки (30%); пошук нових партнерів (30%); перерозподіл функцій працівників у бік мультифункціональності (10%).

Враховуючи нинішнє становище, управління персоналом підприємств відіграє ключову роль у відновленні та розвитку підприємств у воєнний та післявоєнний період. Ця тема актуальна та потребує подальших досліджень, розробку актуальних методів та інструментів у цій сфері.

Література:

1. Yakushev O., Zachosova N., Zhurba I., Zubarieva H., Svishchenko H. Personnel security management of enterprise as a component of social protection and social stability in society. Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Вип. 65. – Черкаси: ЧДТУ, 2022. – С.4–15.
2. BBC NEWS Україна. Скільки українців не повернуться з-за кордону і чим це загрожує Україні. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c06e1y0lv80o>
3. Kyiv School of Economics. Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-syagaye-151-2-mlrd-otsinka-standom-na-1-veresnya-2023-roku>.
4. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження 03.07.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/3/701842/>
5. Закон України №2352–IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-20#Text>
6. Кодекс Законів про працю України. Закон №322–VIII від 10.12.1971р. За редакцією 01.10.2023р. №2573–IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
7. Дослідження ринку праці України. URL: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny-2/>