

2. Антуневич В. Як війна змінила корпоративну культуру та цінності компаній. 2022. URL: <https://speka.media/victoria.antunevich/yak-viina-zminila-korporativnu-kulturu-ta-cinnosti-kompanii-plqmxv>
3. Петрушко Л. Українська хвиля. Знайомтеся: 40 вітчизняних компаній, які вперше вийшли на міжнародні ринки під час війни. 2023. URL: <https://forbes.ua/company/ukrainska-khvilya-znayomtesya-40-vitchiznyanikh-kompaniy-yaki-vpershe-viyshli-na-mizhnarodni-rinki-pid-chas-viyuni-22092023-16125>
4. Кодекс корпоративної етики. URL: <https://novapost.com/uk-pl/more/corporate-code-of-ethics>
5. Онбординг, цінності та звільнення: як побудовані HR-процеси в ROZETKA. URL: <https://www.work.ua/ru/articles/career/2501/>
6. Бути своїм. Як випустити книгу про культуру в компанії: кейс Rozetka. 2021. <https://budni.rabota.ua/ua/>

## СТРАТЕГІЧНІ ЗМІНИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

**Кулик А.В.**, здоб. PhD

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

Сьогодення для кожного без винятку підприємства в Україні принесло чимало випробувань. Пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії на територію нашої країни створили чимало кризових ситуацій, які стали тестом на виживання вітчизняного бізнесу та головними ризиками для світової економіки. Саме питання адаптації до нових умов зовнішнього середовища та визначення потенціалу організації для подальшого функціонування в нових умовах, окреслення місії організації та формування цілей для досягнення місії, є визначальними питаннями для представників вітчизняного менеджменту. Швидкість реалізації та успішність впровадження стратегічних змін, які будуть вирішувати ці питання, дозволять українським компаніям отримати нові конкурентні переваги, підвищать зацікавленість стейкхолдерів і забезпечать майбутню інтеграцію в міжнародне бізнес-середовище [1; 2].

«Військовий» менеджмент дещо відрізняється від традиційного, під час війни завжди обмежені ресурси організації як то фінансові, кадрові, виробничі. Тому кожна українська компанія для себе повинна розробити свою індивідуальну стратегію на період війни. Особливостями такої «військової» стратегії на нашу думку можуть стати:

1. пріоритетність бізнес-процесів, визначення найбільш вагомих стратегічних цілей для компанії в умовах обмежених ресурсів;
2. фокус на персонал компанії, створення згуртованої та відповідальної команди, впровадження нових інструментів комунікації та координації серед персоналу компанії;
3. прозорість менеджменту в компанії, побудова прозорої системи управління, впровадження в алгоритми керування математичної складової, а

саме – цифровізація при документуванні та структуруванні інформації бізнес-процесів тощо [3, с. 540].

Спираючись на вищезазначені особливості та враховуючи вимоги зовнішнього середовища, викликані кризовою ситуацією, керівництво компанії повинно провести аналіз чинної стратегії, відповідність її місії компанії та баченню стратегічних цілей. Це важливо, тому що цілі компанії є основним орієнтиром для персоналу під час кризи, а значить важливим елементом організації колективної роботи і самоорганізації кожного співробітника у кризовій ситуації. В результаті проведеної роботи менеджмент організації повинен визначитися із терміновістю та необхідністю впровадження стратегічних змін [2].

Основними етапами впровадження стратегічних змін, для будь-якої організації під час кризової ситуації, є: етап підготовки змін; етап планування змін; етап реалізації змін.

Підготовчий етап – етап виживання, характеризується детальним аналізом зовнішнього та внутрішнього середовища організації, конкурентної позиції організації на ринку та оцінкою наявних ресурсів. Проводиться для поточного аналізу, оперативного планування та оцінки готовності організації до впровадження змін.

Етап планування – етап відновлення та стабілізації, характеризується тактичним плануванням, складанням плану змін, оновленням стратегії та створенням робочої команди, яка буде впроваджувати зміни в організації під час кризової ситуації. План змін забезпечує взаємодію у межах діючої організаційної структури і поступового створення нової організації з впровадженими змінами в посткризовий період. Доводить до виконавців та учасників процесу їх завдання, розуміння і необхідність впровадження змін.

Етап реалізації – етап оновлення, характеризується стратегічним управлінням, а саме реалізацією стратегічних змін в бізнес-процесі організації, поточний контроль реалізації змін з можливістю коригувальних дій, підтримка керуваності стратегічних змін. Проводиться для досягнення запланованих результатів, їх оцінки та координації, забезпечення стратегії росту [4].

Отже головними задачами менеджерів українських компаній до моменту завершення військових дій на території нашої країни повинні стати: відновлення роботи організації та її персоналу, активне залучення всіх працівників до пошуку і реалізації нових шляхів досягнення організаційних цілей, широке введення в бізнес-процесі організації і інформаційних технологій, сучасних систем управління. Поступове відновлення вітчизняної економіки та інтеграція її в міжнародний економічний простір в майбутньому забезпечить економічні переваги для нашої країни і створить основу для відновлення країни в цілому.

#### **Інформаційні джерела:**

1. Краснокутська Н.С., Коптева Г.М. Стратегії забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія: економічні науки. № 3. 2021. С. 3–6. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/243619>

2. Коптева, Г.М., Нашекіна, О.М. (2023). Концептуальні положення управління стратегічними змінами на підприємстві. *Вісник Національного Технічного Університету "Харківський Політехнічний Інститут" (економічні науки)*, (2), 73–77. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/282945>.

3. Коптева Г.М. Забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах цифровізації. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я = Information technologies: science, engineering, technology, education, health : тези доп. 30-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD–2022, [19-21 жовтня 2022 р.] Харків : НТУ "ХПІ", 2022. С. 540.*

4. Ляхович Л.А. Стратегічна поведінка компаній в умовах війни то повоєнного відновлення. *Економічний простір*, 2022. (180), с.139-142, URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/2022-180-22>.

## **АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ В УПРАВЛІННІ ВІДДАЛЕНИМИ КОМАНДАМИ ІТ КОМПАНІЙ**

**Лисенко С.М.**, здоб. вищої освіти

**Маковоз О.С.**, д-р екон. наук, проф.

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

Переважна більшість найманих працівників ІТ компаній переведено на дистанційну зайнятість, першою причиною стала пандемія коронавірусу, наступною стало введення військового стану в Україні. Оскільки спостерігається подальше активне застосування дистанційної роботи менеджмент компаній повинен активно змінювати стилі роботи та впроваджувати більше гнучкості у робоче середовище. Персонал потребує більше свободи вибору місця роботи, часу та типу роботи. Адекватна реакція управлінців на запити працівників сприятиме підвищенню результативності роботи [1]. Поглиблення віддалених форм роботи ІТ-компаній вимагає перегляду методологій управління персоналом, особливо у сфері управління командами проєктів. Членам команд необхідна комунікаційна підтримка, стратегія цифрового спілкування, а керівники повинні змінити управлінські підходи та адаптуватися до нових умов, щоб ефективно дистанційно керувати працівниками та зустрічами [1]. Зазначене вимагає застосування практик, процедур і процесів під час усього життєвого циклу проєкту, який передбачає структурований підхід до вирішення завдань та досягнення конкретних цілей в рамках обмеженого часу, бюджету і ресурсів. Серед переваг проєктного підходу можна назвати наступні:

1) гнучкість та адаптивність: дозволяє швидко реагувати на зміни у вимогах та ринковому середовищі. Проєктний підхід спрямований на постійну комунікацію, співпрацю та ітеративний розвиток, що допомагає досягати кращих результатів в умовах невизначеності.