Яценко Ольга Миколаївна, кандидат педагогічних наук,

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,

м. Харків;

ORCID 0000-0001-7580-7827

Горбунов Микола Петрович, кандидат економічних наук, доцент,

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,

м. Харків

ORCID 0000-0002-7006-0047

**АКТИВІЗАЦІЯ КОМАНДНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

З початком повномасштабного вторгнення керівники підприємств стикнулися з проблемою, до якої не можливо було заздалегідь підготуватися або скористатися вже готовими теоретичними і практичними порадами: збереження команди і активізація її подальшої роботи в умовах воєнного стану.

Всі ключові складові характеристики команди: група людей, які об’єднані спільною метою і координують свої зусилля для її досягнення, зазнали впливу певних обставин. Так, масові переміщення робітників у більш безпечні регіони проживання позначилися на складі команди і можливості взаємодіяти звичним способом. Спільна мета, яка була об’єднуючою до 24 лютого, також змінила вектор і у багатьох перетворилась на єдину мету – вижити.

Після певного періоду, який знадобився для розуміння ситуації, деякі компанії змушені були піти на складний крок – скорочення. Так, за даними дослідження від UA Business Global (oпитування проводилося серед мікро- та малих підприємців сфери послуг та товарного бізнесу [1]), лише 15% компаній продовжують працювати на 100%; 26% – завантажені на 30-50%; 12% підтримують активність до 20% і 12% перестали працювати взагалі. Щодо змін у складі команд: 27% команд залишились без змін; 24% – скоротили команди на 30-60%; тільки 10% розширили команду (дані на 1 вересня 2022 р).

Результативність командної роботи залежить від певних специфічних особливостей діяльності [2]: консолідована спільність, що підсилює зусилля і сприяє об’єднанню в єдине ціле прагнень, знань, вмінь; націленість на вирішення спільної задачі, що є значущими і цінними для кожного учасника; синергетичний ефект від командної роботи, що триває певну кількість часу.

Для підтримки відчуття спільності, для координації діяльності потрібно чітко налагодити комунікації. Як зазначають фахівці, цей етап був вже достатньо відпрацьований під час пандемії COVID-19. З початку повномасштабного вторгнення комунікаційні мережі почали використовуватися не тільки для робочих питань, а й для попередження про небезпеку, прохання про допомогу, надання емоційної підтримки. При правильній організації все це підтримує командний дух і сприяє забезпеченню відчуття турботи і згуртованості.

Команди створюються для вирішення конкретної задачі. Але в ситуації, коли працівники замість того, щоб їх вирішувати змушені з’ясовувати нагальні питання стосовно безпеки, особисті проблеми, керівнику потрібно докласти не аби яких зусиль, щодо об’єднання учасників навколо спільної мети. Під час війни окрім загально визначених цілей певного сенсу існування команді додають участь у спільних волонтерських проектах, акціях про надання допомоги тощо.

Синергетичний ефект можливий при розкритті всіх здібностей учасників. Якщо дозволяють умови, керівник може ввести гнучкий графік роботи, перерозподілити доручення, з метою надання можливості працювати дистанційно тим, хто цього потребує і продовжувати зростати як особистість і як професіонал. Важливого моменту набуває питання командних ролей. Під час війни під впливом багатьох факторів переваги кожної командної ролі можуть нівелюватися, натомість домінувати починають допустимі недоліки. Тому для продовження ефективної роботи, унеможливлення протистояння серед учасників команди потрібно актуалізувати ролі кожного з урахуванням індивідуальної ситуації.

Отже, організація і підтримка роботи команди є складним завданням. В умовах воєнного стану менеджеру-лідеру потрібно докласти певних зусиль як для збереження команди, так і для активізації її роботи. Це завдання ускладнюється небезпекою і непередбачуваністю поточного стану, великими ризиками і невизначеністю, а також відсутністю загальних уніфікованих рекомендацій для вирішення цієї проблеми.

**Література**

1. Війна та бізнес: як український малий бізнес адаптується до війни. Дослідження від UA Business Global. Дія. Бізнес: веб-сайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/ua-business-global-research> (дата звернення 25.03.2023).
2. Горбунова В. В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.