

**Малиневський С. С.,**  
*студент 1 курсу другого(магістерського) рівня*  
*фінансово-економічного факультету групи МЗЕД-19.07;*  
*Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ*

## **ГУМАНІТАРНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Війна в Україні кардинально змінила контекст управлінської діяльності. Керівники стикаються з новими викликами, пов'язаними з невизначеністю, ризиками, емоційним виснаженням та необхідністю адаптуватися до мінливих умов. Прогнозування майбутнього стало надзвичайно складним завданням, а ризики для бізнесу значно зросли. Зростає психологічне навантаження на працівників, що може призвести до виснаження, апатії та зниження працездатності.

В таких умовах гуманітарні та психологічні аспекти управління стають не просто важливими, а й критично необхідними.

### **Гуманітарні аспекти**

Війна не лише спричинила масштабні руйнування та людські втрати, але й суттєво вплинула на сферу праці. Згідно звіту Міжнародної організації праці (МОП) за 2023 рік "Вплив війни в Україні на ситуацію з правами працівників":

- 4,8 мільйона робочих місць в Україні було втрачено через війну.
- 30% українських підприємств призупинили свою діяльність.
- Жінки та молодь непропорційно постраждали від втрати роботи[1].

В таких умовах гуманітарні аспекти управлінської діяльності стають не просто важливими, а й критично необхідними. Керівникам, які прагнуть зберегти та мотивувати свої колективи, а також відповідати своїм соціальним зобов'язанням, необхідно зосередитися на таких аспектах, як:

- **Захист прав та свобод працівників.** Керівники повинні вживати заходів для забезпечення безпечних умов праці, гідної оплати праці та психологічної підтримки.

- **Підтримка соціальної відповідальності бізнесу.** Бізнес може відігравати важливу роль у допомозі постраждалим від війни, наприклад, надаючи гуманітарну допомогу, створюючи нові робочі місця або сплачуючи податки.

- **Волонтерство та підтримка ЗСУ.** Бізнес може зайняти активну позицію щодо волонтерства, заохочувати підтримку армії, відкрити фонд, або співпрацювати з благодійними організаціями на постійній основі.

- **Розвиток міжкультурної комунікації.** В умовах війни зростає значення міжкультурної комунікації, адже в колективах можуть працювати люди з різних країн та з різним досвідом.

### **Психологічні аспекти**

Психологічний стан та психічне здоров'я під час військових дій є вкрай важливим. Багато людей переживають виснаження, спустошення, втому, відчують тривогу й паніку. Негативний вплив на психологічний стан людей

призводить до виснаження, апатії та зниження працездатності. За оцінками експертів, 40–50 % населення потребуватимуть психологічної допомоги[2]. У певних групах населення кількість таких людей буде становити: з-поміж військових та ветеранів – 1,8 млн; серед людей старшого віку – 7 млн; близько 4 млн – дітей та підлітків. Прогнозована потреба в допомозі з питань психічного здоров'я на первинній ланці медицини – 27 млн звернень[3]. Водночас близько 3–4 млн українців матимуть певний розлад психічного здоров'я – помірної або тяжкої форми.

В контексті сучасних реалій, ігнорувати психологічні аспекти управлінської діяльності стає неприпустимо. Керівникам, які прагнуть до збереження та розвитку своїх команд, а також до виконання своїх соціальних зобов'язань, рекомендується звертати особливу увагу на:

- **Емоційну стійкість.** Керівники повинні вміти справлятися зі стресом, тривогою та страхом, а також емоційно підтримувати своїх співробітників.
- **Мотивацію.** В умовах війни важливо мотивувати людей до роботи, адже багато хто може втратити сенс життя та відчувати апатію.
- **Лідерство.** Керівники повинні продемонструвати свої лідерські якості, щоб об'єднати людей та повести їх за собою.

### **Практичні рекомендації щодо впровадження гуманітарних та психологічних аспектів управлінської діяльності в умовах війни**

Керівники повинні бути готові швидко реагувати на зміни та адаптувати свою управлінську діяльність. Це потребує гнучкості, креативності та здатності приймати ризиковані рішення.

#### **1. Захист прав та свобод працівників:**

- Розробити та впровадити політику щодо захисту прав та свобод працівників, яка буде відповідати міжнародним стандартам та національному законодавству.
- Створити систему моніторингу та реагування на випадки порушення прав та свобод працівників.
- Забезпечити доступ працівників до психологічної та юридичної допомоги.

#### **2. Підтримка соціальної відповідальності бізнесу:**

- Розробити та впровадити програму соціальної відповідальності бізнесу, яка буде відповідати потребам постраждалих від війни.
- Співпрацювати з гуманітарними організаціями та органами влади для надання допомоги постраждалим.
- Інформувати громадськість про свої соціальні ініціативи.

#### **3. Волонтерство та підтримка ЗСУ:**

- Заохочувати працівників до участі в волонтерській діяльності.
- Надати можливість працівникам брати участь у зборі коштів та гуманітарної допомоги для ЗСУ.
- Співпрацювати з волонтерськими організаціями та військовими частинами.

#### **4. Розвиток міжкультурної комунікації:**

- Проводити тренінги з міжкультурної комунікації для працівників.

- Створити атмосферу толерантності та взаєморозуміння в колективі.
- Заохочувати спілкування та співпрацю між людьми з різним культурним досвідом.

**5. Емоційна стійкість:**

- Надати працівникам доступ до психологічної допомоги та консультування.
- Проводити тренінги з управління стресом та емоційною стійкістю.
- Створити атмосферу довіри та підтримки в колективі.

**6. Мотивація:**

- Чітко визначити цілі та завдання роботи.
- Заохочувати ініціативу та самостійність працівників.
- Створити систему винагород та визнання за досягнення.

**7. Лідерство:**

- Продемонструвати рішучість, оптимізм та віру в успіх.
- Чітко та ефективно комунікувати з працівниками.
- Бути прикладом для наслідування.

Впровадження гуманітарних та психологічних аспектів управлінської діяльності в умовах війни допоможе керівникам більш ефективно управляти своїми колективами, досягати поставлених цілей, а також зберегти та примножити людський капітал.

**Список використаних джерел**

1. Оцінка впливу війни на людей. Міжнар. орг. пр. (МОП). URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-09/undp-ua-hia-ukr-2.pdf>
2. Ukrinform. Зеленська про програму ментального здоров'я: Виявилося, що «сильні не ходять до психологів». Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3703135-zelenska-pro-programu-mentalnogo-zdorova-viavilosa-so-silni-ne-hodat-do-psihologiv.html>
3. Ukrinform. У межах Всеукраїнської програми ментального здоров'я визначили пріоритетні проєкти. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3695613-u-mezah-vseukrainskoi-programi-mentalnogo-zdorova-viznacili-prioritetni-proekti.html>