

РОЗДІЛ 4

ОРГАНІЗАЦІЯ ОФІСУ МЕНЕДЖЕРА: УМОВИ ВОЄННОГО СТАНУ

DOI: <https://doi.org/10.32718/monohraf.2024.4>

Диндин В.Л., ст. викладач

4.1. Сучасний менеджер і його роль в діяльності підприємства

Для сучасного підприємства менеджер відіграє ключову роль. Переважно діяльність менеджера полягає у провадженні ретельного контролю над окремими відділами підприємства, проєктами чи командами, при цьому забезпечується оперативне досягнення поставлених цілей та завдань. Діяльність сучасного менеджера є багатогранною та вимагає наявності лідерських якостей, здатності до стратегічного планування та провадження ефективного поточного та кінцевого контролю. З огляду на це, основним завданням менеджера є ефективне керівництво командою та ресурсами. В структуру цього завдання входять дії щодо постановки цілей та проміжних завдань, раціональний розподіл матеріальних та кадрових ресурсів, а також постійний консультаційний та управлінський супровід.

Менеджери-лідери повинні ще надихати та вести свої команди. Це включає мотивацію співробітників, створення позитивного та продуктивного робочого середовища, забезпечення чіткої спрямованості. Лідерство також передбачає наставництво та розвиток співробітників для вдосконалення їх навичок та формування кар'єрних перспектив. Стратегічне мислення має важливе значення для менеджерів, оскільки їм необхідно планувати способи досягнення як коротко, так і довгострокових цілей. Це включає розуміння ринкових тенденцій, постановку реалістичних цілей і коригування стратегій з урахуванням результатів діяльності та змінних умов. Ефективне спілкування має життєво важливе значення. Менеджери повинні гарантувати, що всі члени команди розуміють свої ролі, цілі компанії, а також, як їхня робота вписується в загальну картину. Засобами з'ясувати це є не тільки усне та письмове спілкування, але й навички активного слухання, для розуміння потреб та

проблем своєї команди. Щоденні операційні проблеми неминучі, тому менеджери повинні вміти швидко та ефективно виявляти, аналізувати й вирішувати їх. Це вже вимагає критичного мислення та здатності приймати рішення під тиском. При цьому менеджери несуть відповідальність за моніторинг ефективності роботи команди відповідно до поставленої мети, що включає оцінку індивідуальних і командних результатів, надання зворотного зв'язку та, за необхідності, реалізацію планів підвищення продуктивності [1–2].

Важливість управлінської посади для підприємства неможливо переоцінити. Менеджери безпосередньо впливають на продуктивність і моральний дух робочому місці, що, своєю чергою, забезпечує загальний успіх організації. Хороші менеджери покращують згуртованість команди, стимулюють залучення і допомагають утримувати кращі таланти, створюючи сприятливе та стимулююче робоче середовище. Крім того, вони відіграють вирішальну роль у здійсненні змін усередині організації, спрямовуючи команди переходити на оновлені рівні та забезпечуючи успішне прийняття нових ініціатив. Крім того, менеджери відіграють вирішальну роль в управлінні ризиками. Вони часто першими помічають потенційні проблеми у своїх командах або робочих процесах, тому від них залежить зниження ризиків, перш ніж вони переростуть у серйозніші проблеми. Такий проактивний підхід до управління допомагає захистити інтереси компанії та забезпечує стійку операційну ефективність [3–4].

Отже, по суті менеджмент є невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства. На цих фахівців покладено широкий спектр обов'язків, які потребують поєднання м'яких навичок (наприклад, лідерства та комунікації) та жорстких (наприклад, стратегічного планування та вирішення проблем). Ця позиція важлива, оскільки менеджери безпосередньо впливають на роботу своїх команд і, отже – на успіх усієї організації. У бізнес-середовищі, що швидко змінюється, ефективні менеджери – це ті, хто може адаптуватися, передбачати майбутні проблеми і продовжувати вести

свої команди до вдосконалення, гарантуючи, що компанія не тільки виживе, а й процвітатиме на конкурентному ринку.

Щоби стати менеджером, необхідно обов'язково обіймати управлінську посаду і (що дуже важливо) усвідомлювати професійну приналежність до менеджменту (володіти знаннями в цій галузі), дотримуватися норм поведінки, властивих менеджерам. Менеджмент постає як самостійний вид професійної діяльності. Професіонал у цій галузі працює за наймом на відповідній посаді. Сучасне виробництво ґрунтується на застосуванні новітніх технологій у поєднанні з високим рівнем професіоналізму працівників. Будучи спеціалістом високого рівня, менеджер забезпечує зв'язок і єдність всього виробничого процесу та впливає на ефективність виробництва, тому праця менеджера є продуктивною працею. Менеджмент об'єднує під своїм керівництвом працю багатьох фахівців: економістів, статистиків, інженерів, психологів, юристів, бухгалтерів та ін. Як об'єкт менеджменту виступає господарська діяльність підприємства в цілому або її конкретна сфера (фінанси, збут тощо). Хоч би який характер мала господарська діяльність, якщо вона спрямована на отримання прибутку або підприємницького доходу, то можна сказати, що вона здійснюється за допомогою менеджменту. Особливості змісту господарської діяльності підприємства визначаються сферою основної діяльності. Але загальним для всіх сфер є забезпечення процесу виробництва необхідними ресурсами і його безперервності. Під впливом менеджменту перебувають такі види діяльності, як впровадження у виробництво результатів наукових досліджень, удосконалення технологічного процесу, підтримання необхідного рівня якості продукції, матеріально-технічне постачання, облік та звітність, забезпечення фінансовими ресурсами та кадрами. Господарська діяльність підприємства вимагає від менеджера такого стилю роботи, що ґрунтується на постійному пошуку способів раціонального залучення та використання необхідних ресурсів та підвищення ефективності виробництва. Одним із основних завдань управління є визначення цілей діяльності організації. Цілі в

організації – це конкретні результати, яких хоче домогтися колектив при спільній роботі. Формальні організації визначають цілі через процес планування. Цільове управління – це процес, що складається з чотирьох етапів [5–7]:

- 1) вироблення ясного та стислого формулювання мети;
- 2) розробка реальних планів їх досягнення;
- 3) систематичний контроль та вимірювання якості роботи та результатів;
- 4) розробка коригувальних заходів для досягнення запланованих результатів.

Менеджер – це член організації, який здійснює управлінську діяльність та вирішує управлінські завдання. З повною відповідальністю можна стверджувати, що менеджери є ключовими людьми в організації.

Таким чином, позиція менеджера на підприємстві переважно пов'язана з лідерством і контролем. Менеджери несуть відповідальність за спрямування своїх команд на досягнення конкретних цілей, які, своєю чергою, сприяють поступу підприємства. Це передбачає глибоке розуміння його стратегічного спрямування, а також здатність втілювати обрану стратегію в повсякденній діяльності та перспективному плануванні. Менеджери працюють на різних рівнях усередині організації: від керівників безпосередньої ланки до менеджерів середнього рівня й топменеджерів, причому кожен рівень ускладнює та розширює управлінські обов'язки. За своєю суттю, роль менеджера включає прийняття рішень, розподіл ресурсів і вирішення проблем. Вони визначають найкращий спосіб дій у щоденних операціях та стратегічних ініціативах, розподіляють завдання між членами команди і забезпечують наявність необхідних ресурсів для досягнення цих завдань. Проблеми, чи то технічні, чи людські чи концептуальні, необхідно вирішувати швидко й ефективно. Тому менеджери повинні вміти розпізнавати складнощі, аналізувати їх та реалізовувати рішення, зберігаючи при цьому бачення ширшої картини (табл. 4.1).

Характеристика ключових ознак роботи сучасного менеджера на підприємстві

Ознака	Характеристика
Гнучкість і адаптивність	Сучасні менеджери повинні швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах, технологіях та внутрішніх процесах підприємства. Вони здатні гнучко реагувати на непередбачені обставини та коригувати управлінські стратегії відповідно до змінюваних вимог
Технологічна обізнаність	Впровадження новітніх технологій у всі аспекти діяльності підприємства вимагає від менеджерів глибокого розуміння ІТ-інструментів та платформ. Це стосується не лише програм для управління проектами й задачами, але й використання великих даних, штучного інтелекту для аналізу та прийняття рішень
Емоційний інтелект	Важливість міжособистісних навичок та здатності розуміти, мотивувати, впливати на інших є критичною для менеджера. Емоційний інтелект допомагає ефективно управляти командами, знижувати конфлікти та підвищувати продуктивність праці
Лідерство та візіонерство	Сучасні менеджери повинні володіти не тільки управлінськими навичками, але й здатністю вести за собою, надихаючи команду на досягнення спільних цілей. Візіонерство дозволяє їм визначати довгострокове напрямки розвитку підприємства, ініціювати інновації
Стратегічне планування та вміння приймати рішення	Сучасний менеджер повинен вміти ефективно планувати, визначаючи пріоритети та формуючи ресурси для досягнення стратегічних цілей підприємства. Також критично важливим є вміння швидко й обґрунтовано приймати рішення, особливо у ситуаціях із високим рівнем невизначеності

Комунікація – ще один важливий компонент ролі менеджера. Вона включає як поширення інформації в ланцюжку підпорядкування, але й забезпечення зворотного і горизонтального зв'язку між відділами. Ефективні менеджери підприємству безперебійне спілкування у всіх напрямках, сприяючи чіткому розумінню очікувань та зворотному зв'язку. Ця навичка спілкування поширюється і на зовнішні зацікавлені сторони, включно з постачальниками, клієнтами і партнерами, тому є важливим аспектом реалізації управлінської ролі. При цьому саме менеджери несуть відповідальність за оцінку роботи своєї команди, визнання досягнень та, за необхідності, надання конструктивної критики. Цей процес має вирішальне

значення для підтримки і покращення продуктивності та якості роботи. Більше того, ефективне управління продуктивністю також включає розвиток талантів всередині команди, наставництво співробітників і планування наступності, щоб забезпечити майбутні можливості команди.

Зрештою, менеджери відіграють важливу роль у формуванні позитивної та продуктивної культури праці. Вони задають тон робочому середовищу своїм ставленням, етикою та поведінкою. Ефективний менеджер відстоює цінності підприємства та заохочує свою команду робити те саме, створюючи атмосферу взаємної поваги та співпраці. Вони також повинні чуйно реагувати на потреби і благополуччя своїх співробітників, сприяючи здоровому балансу між роботою та особистим життям, підтримуючи професійне зростання. Таким чином, менеджери відіграють вирішальну роль у забезпеченні залучення та утримання співробітників, що безпосередньо впливає на загальний успіх організації.

Інтеграція штучного інтелекту на робочому місці глибоко змінила роль менеджерів у сучасному бізнес-середовищі. Ця трансформація очевидна в багатьох аспектах управлінської роботи: від прийняття рішень та операційної ефективності до навчання співробітників та взаємодії з клієнтами. По-перше, штучний інтелект значно покращив процеси ухвалення рішень. Об'єднуючи та аналізуючи величезні обсяги даних набагато ефективніше, ніж це могли б робити люди, штучний інтелект допомагає менеджерам приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, прогнозна аналітика може передбачити ринкові тенденції, поведінку споживачів та потенційні збої у ланцюжку поставок, що дозволяє менеджерам виробляти стратегію активно, а не реактивно. Ця можливість гарантує, що рішення приймаються на основі даних та всебічного аналізу, що може призвести до більш успішних результатів у конкурентному бізнес-середовищі. Відтак, штучний інтелект підвищує операційну ефективність. Інструменти автоматизації можуть виконувати рутинні завдання, такі як планування, введення даних і навіть складні операції, наприклад управління запасами. Автоматизуючи ці

завдання, менеджери можуть зосередитися на більш стратегічно вагомих видах діяльності, що потребують людського розуміння і творчості. Цей зсув не лише оптимізує експлуатаційні витрати за рахунок скорочення часу та ресурсів, що витрачаються на ручні завдання, а й підвищує продуктивність за рахунок перерозподілу людського капіталу в ті області, де він найбільше необхідний. Штучний інтелект змінив підхід менеджерів до навчання та розвитку співробітників. Удосконалені платформи на базі штучного інтелекту можуть персоналізувати програми навчання з урахуванням ефективності роботи окремих співробітників, темпів навчання та кар'єрних устремлінь. Такий індивідуальний підхід гарантує, що співробітники отримають навчання, яке найбільше відповідає їхнім потребам, що може значно покращити і його результати навчання, і задоволеність працівників. Таким чином, менеджери можуть зробити свої команди більш кваліфікованими та універсальними, що безпосередньо впливає на загальну продуктивність організації. Штучний інтелект також змінив взаємодію з клієнтами та управління послугами. Чат-боти й віртуальні помічники на базі штучного інтелекту можуть обробляти безліч запитів клієнтів у режимі реального часу, забезпечуючи швидкі та точні відповіді. Це не тільки підвищує задоволеність клієнтів, а й дозволяє менеджерам оптимізувати операції з їх обслуговування. Менеджери можуть наймати представників служби підтримки клієнтів для вирішення більш складних чи делікатних питань, гарантуючи ефективне використання ресурсів та хороше управління стосунками з клієнтами.

4.2. Характеристика сучасного бачення офісу менеджера

Офісне приміщення для підприємства можна трактувати як фізичне місце, в якому співробітники підприємства виконують свої професійні обов'язки та реалізують повноваження. Стан офісного приміщення, його якісні характеристики, наповненість чинять значний вплив на рівень продуктивності, розвиток корпоративної культури, настрої співробітників, і,

врешті – на успіх підприємства та рівень досягнення його цілей. Дизайн приміщення, його функціональність відіграють ключову роль щодо рівня взаємодії між працівниками та швидкості виконання тих чи інших робочих операцій. У цілому, офісні приміщення є центром реалізації бізнес-операцій. Саме в цих приміщеннях проводяться більшість видів робочої діяльності підприємства: від виконання рутинних повсякденних завдань – до обговорення та прийняття нових проєктів. Сучасне й ефективне планування офісного приміщення може суттєво вплинути на цю діяльність.

Крім функціональності, офісні приміщення є відображенням бренду та цінностей компанії. Естетика і якість офісного середовища можуть дати співробітникам, клієнтам та відвідувачам переконливе повідомлення про професіоналізм, пріоритети та культуру компанії. Добре спроектований офіс може покращити імідж компанії та сприяти залученню й утриманню талантів. Це також здійснення ідентичності підприємства і продовження його громадського іміджу. Більше того, офісні приміщення мають вирішальне значення для формування позитивної корпоративної культури. Це середовище, в якому відбувається більшість взаємодій співробітників, і тому воно відіграє життєво важливу роль у формуванні соціальної динаміки на робочому місці. Такі елементи, як приміщення загального користування, кімнати відпочинку або навіть розташування робочих місць, можуть стимулювати почуття спільності, сприяти більш неформальній взаємодії та зміцнювати командні зв'язки, а все це важливо для згуртованого та сприятливого робочого середовища. Офіс також є центром інновацій та творчості. Простір, покликаний надихати на творчість і полегшувати незаплановані взаємодії, може призвести до інноваційних проривів. Компанії все частіше включають елементи дизайну, такі як творчі зали, кімнати для мозкового штурму та обладнані технологіями конференц-зали, для підтримки творчих процесів та спільної роботи. Здоров'я та хороше самопочуття все частіше визнаються найважливішими компонентами дизайну офісу. Зараз з'являється все більше даних про вплив робочого середовища на фізичне та

психічне здоров'я співробітників, підприємства інвестують у приміщення, що сприяють гарному самопочуттю. Сюди належать ергономічні меблі для запобігання травмам від перенапруги, природне освітлення для покращення настрою та зосередженості, рослини для покращення якості повітря та зони відпочинку, що дозволяють розслабитися, сприяють психологічній розрядці.

У цифрову епоху офісні приміщення також мають бути технологічно обладнані для задоволення потреб сучасних ділових операцій. Це означає наявність інфраструктури для підтримки високошвидкісного Інтернету, захищених мереж, інтелектуальних пристроїв та інших технологічних інструментів, які супроводжують ефективний робочий процес та зв'язок як усередині офісу, так і з зовнішнім світом. Екологічність є ще одним важливим аспектом сучасного офісного простору. Підприємства дедалі виразніше усвідомлюють свій вплив на довкілля та прагнуть скоротити викиди вуглекислого газу. Сучасні офісні проекти часто включають стійкі методи, такі як енергоефективні прилади, екологічно чисті матеріали та процеси скорочення відходів. Це не тільки сприяє збереженню навколишнього середовища, але також часто призводить до економії витрат та відповідає цінностям соціально свідомих співробітників та клієнтів. Зрештою, офісні приміщення – це актив та значна інвестиція для будь-якого підприємства. Це передбачає значні фінансові зобов'язання у вигляді витрат на оренду чи купівлю, технічне обслуговування та витрати. Таким чином, планування й управління офісними приміщеннями має бути стратегічним, враховувати як поточні потреби, так і майбутнє зростання, гарантуючи, що простір використовується ефективно та може адаптуватися до мінливих потреб бізнесу.

Насамкінець зазначимо, що офісні приміщення – це багатогранний актив, який відіграє вирішальну роль в операційних, культурних та стратегічних аспектах діяльності підприємства. Він підтримує та покращує виконувану роботу, відображає та формує корпоративний стиль, а також сприяє задоволеності та продуктивності співробітників. При управлінні

офісними приміщеннями підприємства повинні поєднувати функціональний дизайн з естетичною привабливістю та етичними міркуваннями, щоби створити середовище, яке підтримує їхні цілі та цінності.

Сучасний офіс менеджера на підприємстві значно розвинувся порівняно із традиційним кутовим офісом із зачиненими дверима. Сьогодні він є поєднанням функціональності, технологій та дизайну, яке підтримує широкий спектр дій: від індивідуальної роботи – до командної співпраці. Дизайн та особливості такого офісу продумані й покликані полегшити як управлінські завдання, так і змінний характер сучасного робочого середовища. Планування сучасного офісу менеджера найчастіше просторе і відкрите, але з чітко визначеними функціональними зонами. Відкрите планування – це не просто тенденція, воно служить безлічі стратегічних цілей. По-перше, може сприяти створенню прозорішої та доступнішої атмосфери, в якій співробітники почуватимуться більш комфортно при спілкуванні зі своїм керівником. Однак у випадках, коли необхідна конфіденційність, у перегородках чи кутах для зустрічей в офісі використовуються високоякісні звукоізоляційні матеріали. Великі вікна є звичайним явищем, забезпечуючи достатню кількість природного світла, що, як доведено, підвищує настрій і продуктивність. Ергономічні меблі, у тому числі регульовані столи та стільці, входять до стандартної комплектації, забезпечуючи комфорт і користь для здоров'я протягом тривалого робочого часу. Офіс зазвичай включає в себе особистий робочий простір, обладнаний кількома моніторами та док-станцією, невелику зону для зустрічей з мультимедійними можливостями, а іноді – зону відпочинку для неформальних дискусій чи роздумів [8–9].

У сучасному офісі менеджера технології органічно інтегруються для підвищення ефективності та можливості підключення. Дуже важливими є сучасні засоби зв'язку, такі як високошвидкісний Інтернет, телефони VoIP та системи відеоконференцій. Ці технології гарантують, що менеджери можуть ефективно спілкуватися зі своїми командами, зацікавленими сторонами та

зовнішніми партнерами незалежно від географічного розташування. Елементи «розумного» офісу, такі як автоматизовані системи освітлення та клімат-контролю, також інтегровані для створення комфортного робочого середовища, яке адаптується до різних потреб протягом дня. Сучасний офіс керівника створено для підтримки співробітництва. Це відбивається на виборі меблів, які можна легко переконфігурувати для зустрічей у невеликих групах та мозкових штурмів. Мобільні дошки, екрани та проєктори, що розкриваються, покращують інтерактивні дискусії та презентації. Офісні приміщення часто є модульними, що дозволяє менеджеру проводити різні типи зустрічей від індивідуальних сесій до великих командних зборів, не виходячи з офісу. Хоча функціональність має вирішальне значення, естетика офісу сучасного менеджера також має велике значення. Декор зазвичай є поєднанням професійної актуальності та індивідуальності, що відображають стиль менеджера та культуру компанії. Тут можна знайти витвори мистецтва, нагороди та особисті речі, такі як книги або предмети особистого значення, які не лише персоналізують простір, але й служать натхненням та мотивацією (рис. 4.1).

Наявність великого та багатофункціонального офісу виправдана різноманітністю ролей, що їх відіграють менеджери. Просторий офіс дозволяє розмістити в одному просторі різні функціональні зони – робочу для зустрічей та зону відпочинку. Ця багатофункціональність має вирішальне значення, оскільки вона відображає динамічний характер управлінської роботи, яка включає розробку стратегії, наставництво, створення мереж і адміністративні завдання. Більше того, розмір та дизайн офісу можуть відображати роль менеджера в компанії та використовуватися як інструмент, що дозволяє справити враження і викликати довіру в потенційних клієнтів чи партнерів. Йдеться також про ефективність: наявність багатофункціонального простору означає, що менеджери можуть швидко перемикатися між різними видами роботи та взаємодії без необхідності змінювати розташування. Ця

Насамкінець зазначу, що офіс сучасного менеджера – це більше, ніж просто робочий простір; це стратегічний інструмент, який підвищує ефективність, покращує спілкування, підтримує безліч функцій та відображає організаційну культуру та професіоналізм менеджера. Його дизайн і розмір мають вирішальне значення для того, щоби менеджери могли ефективно

виконувати свої функції, адаптуючись до вимог сучасних операцій підприємства, що швидко змінюються.

При плануванні сучасного офісу менеджера мета полягає в тому, щоб створити простір, який не тільки виконуватиме повсякденні функції управління, але й адаптуватися до потреб посади. Кожен аспект (від планування до технологічної інтеграції) має бути ретельно продуманим, щоби підвищити продуктивність, стимулювати спілкування та полегшити виконання безлічі функцій. Кабінет сучасного менеджера має бути обладнаний ергономічними меблями, що дозволяють проводити тривалий час на роботі без шкоди здоров'ю. Вирішальне значення мають регульовані стільці з поперековою підтримкою; столи, які можуть переходити з сидячого положення в положення стояння, а також просторі системи зберігання документів. Крім того, важливими є модульні меблі, які можна легко переставляти, щоб адаптувати залежно від потреби в просторі під час зустрічей або індивідуальної роботи. Передові технології є основою офісу будь-якого сучасного менеджера. Монітори високої роздільної здатності (можливо, кілька) необхідні для багатозадачності у різних проєктах і комунікаціях [13–14]. Надійне високошвидкісне підключення до Інтернету, інструменти для відеоконференцій, оснащені високоякісними аудіо- та відеоможливостями, а також бездротові зарядні станції – це інші необхідні технічні засоби. Розумні помічники або пристрої з підтримкою штучного інтелекту також можуть бути інтегровані для керування розкладами, встановлення нагадувань та навіть контролю умов в офісі, таких як освітлення та температура. Враховуючи глобальний характер сучасного бізнесу, в сучасному офісі мають бути виділені зони як для віртуального, так і для особистого спілкування. Сюди входить високоякісна акустична система для телеконференцій, мікрофони, які можуть чітко вловлювати звук по всій кімнаті, та камери, що записують відео з високою роздільною здатністю. При особистих зустрічах доречна зручна зона відпочинку з круглим чи овальним

столом, вона може сприяти відкритому обговоренню та заохоченню рівноправної участі [15–16].

Ефективні рішення для зберігання життєво важливих для підтримки організованості та функціональності офісу. Це включає безпечні й доступні картотеки, полиці для книг і професійних матеріалів, можливо, сейф або замкнені ящики для конфіденційних документів. Також слід розглянути можливість використання рішень для цифрового зберігання, таких як безпечні зашифровані цифрові файлові системи, до яких можна отримати віддалений доступ. Естетика кабінету менеджера має забезпечувати баланс між професіоналізмом та персоналізацією. Твори мистецтва, що відбивають бренд компанії чи особистий смак менеджера, можуть зробити простір привабливішим і менш стерильним. Рослини можуть бути додані, для доповнення ноткою природи, яка, як було доведено, знижує стрес і підвищує продуктивність. Крім того, професійні нагороди, сертифікати та екрани, де в режимі реального часу відображаються бізнес-показники чи новини, можуть підвищити індивідуалізацію та функціональність простору. Хоча сучасні офіси стають все більш відкритими, конфіденційність залишається важливою, особливо для делікатних розмов чи цілеспрямованої роботи. У конструкцію можуть бути інтегровані звукоізоляційні елементи, наприклад акустичні панелі або технологія шумозаглушення. Цінними доповненнями є регульовані екрани конфіденційності, інтелектуальне скло, яке може стати непрозорим, спеціальні тихі зони. Правильне освітлення, як природне, і штучне, має вирішальне значення [17–18]. Природне світло слід максимально використовувати, але там, де це неможливо, світлодіодне освітлення з регульованою інтенсивністю та колірною температурою може допомогти зберегти концентрацію та рівень енергії. Клімат-контроль повинен дозволяти менеджеру зручно регулювати температуру зі свого робочого місця або автоматично через інтелектуальну офісну систему [19–20].

Плануючи кабінет менеджера, слід врахувати безліч ролей та завдань, які будуть виконуватись у цьому просторі. Він має стати центром лідерства,

прийняття рішень, співробітництва та індивідуальної продуктивності. Проектування з урахуванням універсальності – наприклад створення зон для різних видів діяльності – гарантує, що менеджери зможуть плавно перемикатися між завданнями, незалежно від того, чи проводяться збори команди, чи приватні переговори, чи зосереджуються на стратегічному плануванні.

4.3. Особливості функціонування офісу сучасного менеджера в умовах пандемії COVID-19

Пандемія COVID-19 змінила всю парадигму робочої діяльності на підприємстві. Не є винятком особливості функціонування офісу менеджера в цей період, який також мусив адаптувати власну діяльність під реалії пандемічних обмежень. Так, ключовою зміною в цьому контексті стало впровадження гібридних моделей робочої діяльності, а якій офісна очна робота поєднувалася з віддаленими формами праці. Впровадження такої моделі потребує не лише достатнього технічного устаткування, але й високих професійних якостей менеджера, який би зміг виконувати всю повноту своїх повноважень навіть у нових та ускладнених умовах діяльності. З огляду на це, до завдань менеджера додався постійний контроль відповідності технічної та технологічної інфраструктури щодо плавного переходу між домашніми робочими місцями та офісною роботою. В цьому особливо корисними стали сучасні методи дистанційної комунікації, такі як відеоконференції та платформи коворкінгу. Окрім технологічного оновлення, важливим питанням стало оновлення застарілих норм та правил безпеки праці. Так, пандемія принесла нові правила санітарної обробки приміщень, соціального дистанціювання та більш суворі правила особистої гігієни (масочний режим, дезінфекція рук). З огляду на це, менеджери були змушені вдатись до локальних або ж генеральних перепланувань приміщень, формування нових фізичних бар'єрів, які б становили основу соціального дистанціювання, а також провадити постійний нагляд за дотриманням

маскового режиму. Не менш важливою стала і реконфігурація робочого дня окремих груп працівників, які були змушені провадити додатковий догляд за дітьми чи людьми похилого віку, які через пандемію не мали можливості відвідувати спеціалізовані заклади.

Роль IT-підтримки зросла в геометричній прогресії зі зростанням залежності від технологій. Щоби забезпечити всім членам команди доступ та ефективне використання інструментів віддаленої роботи, потрібні надійні системи IT-підтримки. Тепер менеджери віддають пріоритет цілодобовій технічній підтримці, щоб оперативно вирішувати проблеми, гарантуючи, що технологічні збої не завадять робочому процесу чи спільній роботі команди. Стилі лідерства також змінилися, щоб відповідати більш віртуальному робочому середовищу. Сучасні менеджери приділяють особливу увагу вдосконаленню своїх навичок віртуального спілкування, гарантуючи, що зможуть ефективно керувати на відстані. Це передбачає більш часті зустрічі з членами команди, чіткий і короткий виклад цілей, а також політику відкритих дверей, навіть якщо ці двері віртуальні. Ці методи життєво важливі для підтримки залучення і мотивації команд без особистої взаємодії. Більше того, визнання важливості психічного здоров'я призвело до ширшого включення оздоровчих ресурсів в управлінський офіс. Враховуючи зростання стресу і тривоги, викликаних пандемією (а потім і війною), менеджери стали більш активно надавати своїм командам доступ до програм підтримки психічного здоров'я. Сюди входять такі послуги, як онлайн-консультації та передплата веб-додатків для оздоровлення та медитації, спрямованих на підтримку спільного благополуччя співробітників.

Впровадження безконтактних технологій також стало важливим кроком адаптації до умов пандемії. В офісах тепер часто використовуються безконтактні системи (від входних дверей до ліфтів і навіть кавомашин), що зводить до мінімуму дотик і потенційні ризики передачі вірусу. Просторову конфігурацію офісів було оновлено з метою забезпечення соціального дистанціювання. Столи розташовані далі один від одного, а деякі

приміщення, які колись були приміщеннями для зустрічей, були перепрофільовані так, щоб ті, хто приходить в офіс, могли зберігати безпечну дистанцію один від одного. Ця реконфігурація стосується не тільки безпеки здоров'я, а й адаптації офісного середовища до нових моделей роботи. Бути в курсі останніх подій та рекомендацій, пов'язаних із COVID-19, – це постійна відповідальність сучасних менеджерів. Їм необхідно бути в курсі рекомендацій із питань охорони здоров'я та нормативних змін, щоб швидко коригувати офісні протоколи та гарантувати безпеку своїх команд. Ця адаптація, що триває, не тільки вирішує поточні проблеми зі здоров'ям, а й готує офіс до майбутніх перебоїв. Відтак ці перетворення відображають всеосяжний зсув у тому, як менеджери працюють у сучасному офісі, підкреслюючи адаптивний, орієнтований на співробітників підхід, який віддає пріоритет безпеці, гнучкості та комунікації. Еволюція офісного управління під час пандемії ілюструє ширші зміни в динаміці робочих місць, які можуть встановити нові стандарти для майбутньої роботи (рис. 4.2).

Під час пандемії COVID-19 роль менеджера для підприємства стає дедалі складнішою, вимагаючи стратегічного підходу для вирішення безпрецедентних завдань. Антикризове управління посіло центральне місце, і менеджерам необхідно швидко розробити та впровадити ефективні стратегії, щоби забезпечити функціонування бізнесу. Це включає розробку докладних планів дій у надзвичайних ситуаціях, щоби впоратися з раптовими змінами на ринку або в операційних можливостях, наприклад, змінами, викликаними урядовими блокуваннями або надзвичайними ситуаціями в галузі охорони здоров'я. Водночас здоров'я та безпека співробітників стали першочерговим завданням. Перед менеджерами стоїть завдання інтеграції та забезпечення дотримання медичних протоколів, які відповідають рекомендаціям органів охорони здоров'я. Це може означати реконфігурацію робочих просторів, щоб забезпечити соціальне дистанціювання; запровадження регулярних процесів санітарної обробки та управління логістикою медичних оглядів співробітників і відвідувачів для запобігання поширенню вірусу на робочому

місці. Менеджери відіграли вирішальну роль у виборі та впровадженні необхідних технологій, підтримування віддаленої роботи, гарантуючи, що команди залишаються продуктивними та пов'язаними. Навчання співробітників цим новим інструментам та постійна підтримка їх у вирішенні технічних проблем – це постійна відповідальність, яка потребує терпіння та самовідданості.

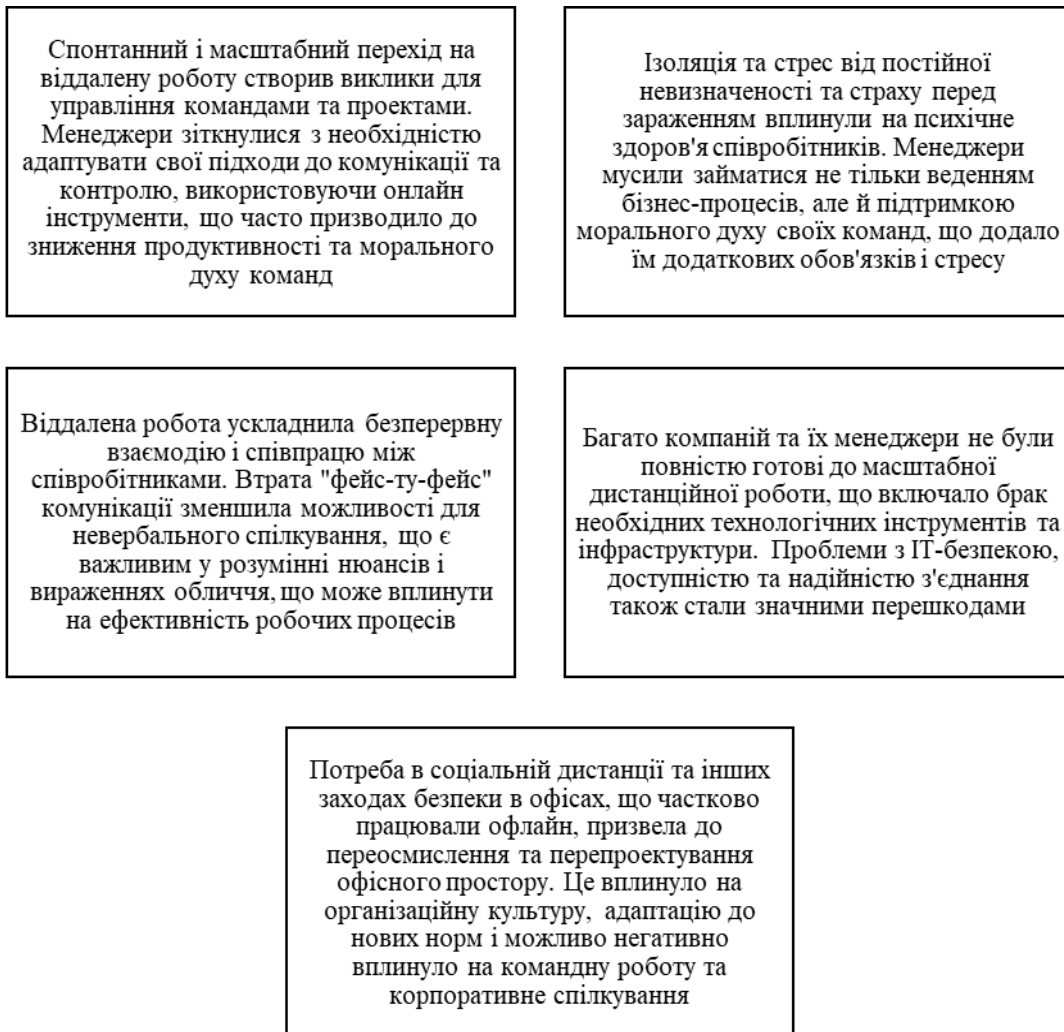


Рис. 4.2. Ключові детермінанти пандемії COVID-19, що негативно вплинули на функціонування офісу менеджера на підприємстві

Менеджери повинні підтримувати чіткі, відкриті та регулярні канали зв'язку. Оновлення щодо пандемії, зміни в політиці компанії у зв'язку з новими рекомендаціями з охорони здоров'я або зміни в операційних стратегіях повинні ефективно передаватися, для запобігання дезінформації та

керівництва очікуваннями співробітників. Стрес і невизначеність, спричинені пандемією, означають, що менеджерам необхідно виявляти ініціативу у вирішенні питань психічного здоров'я та благополуччя своїх команд. Ініціативи можуть включати організацію віртуальних соціальних заходів для зміцнення почуття спільності та приналежності або надання доступу до ресурсів та програм підтримки психічного здоров'я. Фінансовий аспект також стала важливішим, ніж будь-коли, оскільки економічні наслідки пандемії продовжують виявлятися. Менеджери зобов'язані ретельно контролювати та коригувати бюджети, забезпечувати ефективне управління грошовими потоками й підтримувати сувору фінансову дисципліну, щоб захистити здоров'я підприємства та забезпечити його конкурентну перевагу на нестабільному ринку. Крім цих операційних та стратегічних ролей, менеджери також зосереджені на безперервному навчанні та розвитку своїх команд. Оскільки бізнес-ландшафт змінюється, забезпечення того, щоб співробітники були в курсі необхідних навичок та технологій, має життєво важливе значення. Це не тільки допомагає бізнесу адаптуватися до нових умов, а й готує персонал до майбутніх викликів.

Управління продуктивністю мало розвиватися, щоби відповідати моделі віддаленої роботи та новим реаліям бізнесу. Перед менеджерами стоїть завдання ставити реалістичні та чіткі цілі, забезпечувати регулярний зворотний зв'язок та забезпечувати справедливе та конструктивне проведення перевірок ефективності з урахуванням унікальних стресів та проблем, з якими зіткнулися співробітники під час пандемії.

4.4. Посада менеджера на підприємства в умовах воєнного стану

В умовах воєнного стану для українських менеджерів настав новий період викликів та загроз, які вимагають якісно інших знань та умінь для безперешкодного виконання обов'язків та досягнення поставлених підприємством цілей. На сьогоднішній день менеджери, які працюють на українських підприємствах повинні оперативно орієнтуватись і вирішувати

проблеми в середовищі, в якому поєднуються функціонування конкурентного бізнес-середовища з нагальними небезпеками та дестабілізуючими факторами, викликаними військовими діями. З огляду на це, менеджер повинен організовувати свою діяльність відповідно до змін. Так, першочерговим завданням менеджера в умовах військових дій є забезпечення безпеки співробітників, організації укриття, безпеки пересування та логістики. В крайніх випадках менеджером вирішується питання про перевезення всього штату працівників чи його частини в інший регіон країни. Водночас, перед менеджером ставиться завдання збереження безперервності робочого процесу, що змушує його шукати шляхи розв'язання проблеми порушених ланцюгів поставок, перерви в електрифікації виробничих та офісних будівель та інші.

Комунікація важлива як ніколи. Менеджери повинні підтримувати відкриті канали зв'язку не тільки всередині своєї організації, але також із клієнтами, постачальниками та владою. Це гарантує, що всі зацікавлені сторони регулярно інформуватимуться про стан компанії та будь-які необхідні коригування в її діяльності. Чітке та часте спілкування допомагає стабілізувати операції та підтримувати довіру в нестабільні часи. В умовах воєнного стану фінансовий менеджмент набуває нового виміру. Менеджери повинні поводитися з фінансами з особливою обережністю, віддаючи пріоритет витратам, що забезпечують виживання та стійкість бізнесу. Це може включати перегляд умов з кредиторами, більш консервативне управління грошовими резервами та звернення за будь-якою доступною фінансовою допомогою, призначеної для підтримки бізнесу під час кризи. Перед менеджерами також стоїть завдання зберегти моральний дух своїх команд. У такі стресові часи психологічний вплив на співробітників може бути значним. Менеджери виступають як опора, пропонуючи підтримку, забезпечуючи співробітникам доступ до психологічної допомоги у разі потреби, а також зміцнюючи почуття спільності та солідарності серед співробітників.

Стратегічне планування в умовах воєнного стану передбачає перехід до короткострокових та гнучких стратегій, які можна адаптувати в міру зміни ситуації. Менеджери зосереджують увагу на підвищенні стійкості своїх бізнес-моделей, часто диверсифікуючи їх за рахунок нових продуктів або послуг, які потрібні в поточних умовах, наприклад, продуктів або послуг, пов'язаних із безпекою, які підтримують віддалену роботу та спілкування. Крім того, менеджери несуть відповідальність за дотримання всіх правил, встановлених воєнним становищем, які можуть містити комендантську годину, обмеження пересування або нові юридичні вимоги. Вкрай важливо, щоб вони були добре поінформовані про будь-які зміни в законодавстві, для ведення бізнесу в рамках закону, запобігаючи завдяки цьому штрафам та збоям. Управління людськими ресурсами також стає складнішим завданням. Менеджерам необхідно вирішити проблеми з наявністю робочої сили, враховуючи те, що деякі співробітники можуть бути мобілізовані на військову службу, потребувати можливості для догляду за переміщеними членами сім'ї або не зможуть виконувати свої обов'язки через війну. Це потребує більш гнучкого підходу до укомплектування персоналом, наприклад найму тимчасових працівників, перерозподілу завдань між наявним персоналом чи запровадження комплексної політики віддаленої роботи (табл. 4.2).

Зрештою роль менеджера в умовах війни характеризується необхідністю прийняття безперервних, найчастіше – важких рішень, що збалансовують ділові інтереси з гуманітарними проблемами. Їхнє лідерство у такий неспокійний час має вирішальне значення не тільки для виживання підприємства, а й для добробуту людей, які від нього залежать. Менеджери в Україні, що перебуває в умовах воєнного стану, демонструють стійкість та адаптивність, керуючи бізнесом у надзвичайно складній ситуації.

Ключові зміни в посаді менеджера внаслідок впровадження воєнного стану

Зміни	Характеристика
Зосередженість на кризовому управлінні	Менеджери мають швидко переорієнтувати свою діяльність на кризове управління, що включає розробку та імплементацію планів евакуації, забезпечення безпеки співробітників та мінімізацію ризиків для бізнесу
Підвищення гнучкості робочих процесів	З огляду на необхідність оперативно реагувати на змінні умови, менеджерам потрібно впроваджувати більш гнучкі робочі процеси. Це включає зміни в робочому графіку, дозвіл на дистанційну роботу, адаптацію виробничих потужностей під тимчасові потреби
Ревізія стратегічних цілей	Воєнний стан змусив менеджерів переглянути стратегічні цілі підприємства, скоригувавши їх з огляду на нові виклики та можливості. Це може включати зменшення виробництва, переорієнтацію на виробництво товарів першої необхідності або зміну ринкової стратегії
Зміцнення комунікацій і підтримка співробітників	У періоди невизначеності та стресу здатність забезпечувати чітке та своєчасне інформування співробітників стає критично важливою. Менеджерам важливо підтримувати моральний дух, забезпечуючи необхідну психологічну підтримку та довіру
Дотримання законодавства та регуляторних змін	Під час воєнного стану вводяться численні законодавчі та регуляторні зміни, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Менеджерам необхідно забезпечити дотримання нових вимог, що може включати обмеження на виробництво, обіг певних товарів

Масова міграція кваліфікованих фахівців, або «інтелекту», під час війни, що триває, справила глибокий вплив на роль менеджерів усередині країни. Це явище не тільки змінило структуру робочої сили, а й суттєво вплинуло на стратегії та цілі управління. Оскільки значна кількість фахівців залишила країну у пошуках безпеки та стабільності, менеджери в Україні зіштовхнулися зі скороченням резерву кваліфікованої робочої сили. Цей дефіцит змусив їх переосмислити стратегії найму, часто спонукаючи їх вийти за межі традиційного кадрового резерву та розглянути менш традиційних кандидатів. Їм, можливо, доведеться вкладати більше коштів у навчання та

розвиток, щоби довести менш досвідчених працівників до необхідного рівня компетентності, тим самим збільшуючи експлуатаційні витрати та терміни.

Міграція також призвела до того, що менеджери стали більш активно брати участь в особистому житті своїх співробітників, ніж будь-коли раніше. Вони виявляють, що їм необхідно безпосередньо вирішувати проблеми та тривоги своїх команд – проблеми, які виходять за рамки робочого місця і стосуються ширших питань безпеки та сімейного благополуччя. Менеджерам довелося розвивати нові навички співчуття та підтримки персоналу, готовність обговорювати особисті проблеми та давати рекомендації з таких питань, як переїзд та сімейна безпека. У відповідь на зміну робочої сили менеджерам також довелося агресивніше впроваджувати інновації та автоматизувати роботу. Нестача кваліфікованої робочої сили прискорила використання технологічних рішень, здатних знизити потребу в людській праці. Менеджери впроваджують більше автоматизованих систем та покладаються на цифрові інструменти для підтримки продуктивності за меншої кількості співробітників, що підштовхує компанії до цифрової трансформації набагато швидшими темпами. Управлінські ролі розширилися, стали приділяти більше уваги стратегічному плануванню з прицілом на гнучкість та адаптованість. Оскільки майбутнє не визначене, менеджери розробляють не тільки надійні, але й досить універсальні бізнес-стратегії, щоб упоратися зі швидкими змінами у бізнес-середовищі. Нерідко це означає диверсифікацію ланцюжків поставок, дослідження нових ринків або частіший перехід до різних бізнес-моделей, ніж раніше. Інтернаціоналізація робочої сили також стала найважливішим аспектом управлінських обов'язків. Оскільки деякі співробітники їдуть за кордон, менеджерам все частіше доводиться керувати віддаленими командами у різних часових поясах та культурах. Цей зсув зажадав більшої уваги до міжкультурних практик управління та навичок спілкування, які підходять для більш різноманітної та роззосередженої команди. Більше того, менеджери відіграють щораз важливішу роль у пропаганді та лобіюванні. Вони

виступають за політику та програми, які підтримують утримання та повернення кваліфікованих працівників або створюють для професіоналів стимули залишатися в Україні. Взаємодія з урядом та іншими заінтересованими сторонами стала частиною управлінської компетенції, спрямованої на формування політики, яка безпосередньо впливає на їхню галузь та робочу силу.

Роль менеджерів у забезпеченні дотримання вимог та управлінні бюрократією стала складнішою. Оскільки часто запроваджуються нові правила, що стосуються економіки та суспільства воєнного часу, менеджери повинні залишатися добре поінформованими та забезпечувати швидку адаптацію своїх компаній до цих правил. Ця відповідальність потребує глибокого розуміння як місцевого, так і міжнародного права, особливо щодо санкцій та експортного контролю. Менеджери також дедалі активніше беруть участь в ініціативах із соціальної відповідальності. Багато підприємств виявляють, що безпосереднє вирішення ширших соціальних проблем може підтримати їх спільноти та покращити їхню корпоративну репутацію, що життєво важливо для залучення й утримання талановитих фахівців під час та після війни. Міграція розвідувальної інформації призвела до потреби приділяти більше уваги розвитку лідерства всередині організацій. В умовах впливу досвідчених лідерів пріоритетним завданням стало виховання нового покоління менеджерів, здатних ефективно долати кризові ситуації. Така увага до розвитку лідерства має вирішальне значення як для наступності, так і для інновацій та стійкості.

У цілому, масова міграція розвідувальних даних в Україні значно розширила сферу відповідальності менеджерів, підштовхнувши їх до більш стратегічно важливих, соціально переплєтених та глобальних ролей, ніж будь-коли раніше. Ця еволюція має вирішальне значення не тільки для подолання нинішньої кризи, але й для створення основи, яка підтримуватиме економічне та соціальне відновлення країни у майбутньому.

4.5. Особливості впливу воєнного стану на роботу в офісі

Воєнний стан у будь-якій сфері може спричинити суттєві зміни у повсякденному функціонуванні, і офісна робота не є винятком. По-перше, воєнний стан часто накладає обмеження на пересування, що призвело до зміни робочого часу з метою дотримання комендантської години. Офісам доводиться коригувати свої графіки роботи, часто скорочуючи кількість робочих годин. І менеджерам, і співробітникам необхідно адаптуватися до нового графіка, який порушив особисте життя та знизив загальну продуктивність. Крім того, зазвичай в офісних будівлях та біля них вживаються підвищені заходи безпеки. Контрольно-пропускні пункти, перевірки безпеки та присутність військового персоналу можуть стати звичайним явищем. Ці заходи, хоч і необхідні для безпеки, можуть лякати і турбувати співробітників, потенційно впливаючи на їхнє психічне здоров'я та здатність ефективно виконувати роботу. Введення воєнного стану призвело до збоїв у ланцюжку поставок. В офісах можуть виникнути труднощі з отриманням витратних матеріалів, необхідних для повсякденної роботи, таких як канцелярське приладдя, комп'ютерні деталі або, навіть, комори. Це потребує кращого управління запасами та, можливо, пошуку місцевих постачальників, які зможуть задовольнити потреби в обмежених умовах.

З уведенням військового становища бізнесу часто доводиться стикатися з бюрократією, що зросла. Для продовження певних операцій можуть знадобитися нові правила та документи, особливо для галузей, що займаються імпортом та експортом. Менеджери повинні бути в курсі цих змін та забезпечувати їх дотримання, щоб уникнути штрафів. Працівники можуть зіткнутися з труднощами під час доїзду на роботу через перебої у транспорті або проблеми особистої безпеки. Ця непередбачуваність призвела до перенапруження персоналу, що залишився, і зумовила затримки у термінах реалізації проєктів та збільшення робочого навантаження на тих,

кому вдається бути присутнім. Щоб упоратися з цими проблемами, дедалі більше компаній, де це можливо, ухвалюють політику віддаленої роботи.

Психологічний вплив роботи в умовах воєнного стану не можна недооцінювати. Постійна присутність силових структур, стрес від поїздок на роботу в небезпечних умовах та загальна атмосфера невизначеності можуть призвести до підвищення тривожності серед працівників. Вирішального значення набуває надання підтримки за допомогою консультаційних послуг, днів психічного здоров'я та підтримуючої робочої культури. Довгострокове планування стає складним завданням, і компанії повинні розробляти короткострокові, гнучкі стратегії, які дозволять їм швидко реагувати на раптові зміни в навколишньому середовищі. Це передбачає диверсифікацію продуктових лінійок, зміну маркетингових стратегій або навіть зміну бізнес-моделей для адаптації до нових норм. Врешті, роль лідерства стає ще важливішою. Лідери повинні не тільки управляти логістичними та оперативними змінами, викликаними військовим становищем, але також забезпечувати сильне, надійне та прозоре керівництво. Ефективне спілкування, співчуття та рішучі дії – важливі якості, які можуть допомогти команді подолати невизначеність та зберегти моральний дух та продуктивність (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Офісна роботи при воєнному стані

Збільшення заходів безпеки	Адаптація до дистанційної роботи	Перегляд бізнес-операцій та пріоритетів
Офіси впроваджують посилені заходи фізичної та інформаційної безпеки, включно з обмеженим доступом до офісних приміщень, використанням систем відеоспостереження та зміцненням захисту інформаційних систем від зовнішніх загроз. Важливим аспектом є забезпечення безпеки співробітників у приміщенні офісу	Дистанційна робота стає стандартною практикою для багатьох компаній. Офіси оснащують співробітників необхідними технологічними засобами та забезпечують доступ до корпоративних мереж через безпечні VPN-з'єднання, а також впроваджують програмне забезпечення для відеоконференцій та спільної роботи	Офісна робота фокусується на критично важливих аспектах функціонування компанії. Відбувається переорієнтація ресурсів на підтримку основних бізнес-процесів та забезпечення неперервності бізнесу. Ресурси компанії можуть бути спрямовані на задоволення змінених потреб ринку та забезпечення основної діяльності підприємства

Початок війни в Україні докорінно змінив ситуацію в офісній роботі, призвівши до глибоких змін у тому, як працюють підприємства та як співробітники бачать своє робоче середовище. Вплив цих змін очевидний у кількох ключових аспектах офісної культури та операційної стратегії. Насамперед, відбувся різкий перехід до віддаленої роботи. Оскільки безпека співробітників є першорядним завданням, багато компаній швидко прийняли рішення про політику віддаленої роботи. Офіси, де колись кипіла повсякденна діяльність, тепер часто стоять тихо, і робота ведеться, не виходячи з дому. Перехід на віддалену роботу був швидким, обумовленим гострою необхідністю підтримувати безперервність бізнесу та одночасно забезпечувати безпеку співробітників. У відповідь на війну стійкість технологічної інфраструктури стала критично важливим питанням. Підприємствам довелося інвестувати значні кошти у покращення своїх ІТ-систем для ефективної підтримки віддаленої роботи. Це включає посилення заходів кібербезпеки для захисту конфіденційних даних і операцій від збільшених ризиків кіберзагроз, які часто супроводжують геополітичну нестабільність. Менеджери усвідомили необхідність враховувати непередбачувані обставини, з якими стикаються їхні співробітники, такі як періодичні відключення електроенергії, сімейні обов'язки та психологічні наслідки війни. В результаті суворі графіки з дев'ятої до п'ятої поступилися місцем гнучкішому графіку роботи, що дозволяє співробітникам працювати в ті години, які вони вважають найбільш зручними. Ще однією важливою зміною є підвищена увага до благополуччя працівників. Компанії тепер більш активно пропонують послуги підтримки, включно із консультуванням та гнучкістю робочих ролей. Визнання сильного стресу та травм, викликаних війною, підтримка психічного здоров'я стала основною частиною пакетів пільг для співробітників, відображаючи глибше розуміння цілісних потреб співробітників у кризові часи.

Під час війни дезінформація та чутки можуть поширюватися всюди, викликаючи непотрібну паніку та стрес. Таким чином, менеджери

активізували свої зусилля, щоб гарантувати, що вся комунікація була чіткою, своєчасною та фактичною, допомагаючи стабілізувати робочу силу та підтримувати довіру. Також відбулося помітне зрушення у пріоритеті найважливіших бізнес-функцій щодо менш важливих послуг. Компаніям довелося переглянути свою діяльність, щоби зосередитись на основній діяльності, що забезпечує життєздатність бізнесу. Це часто означає і скорочення одних сфер діяльності, і одночасну підтримку тих, які вважаються необхідними для короткострокового виживання і довгострокової стійкості. Сама концепція офісного простору зазнала змін. Для багатьох фізичний офіс перетворився з місця щоденних зборів на центр періодичних зустрічей або важливих командних заходів, які неможливо проводити віддалено. Це призвело до переоцінки потреб у нерухомості: багато компаній скоротили розміри своїх фізичних офісних приміщень або перетворили їх на більш гнучке середовище для спільної роботи.

Стилі лідерства стали більш чуйними та рішучими. Війна викликала потребу в лідерах, які не лише можуть допомогти своїм командам подолати складності бізнесу під час кризи, а й надати сильну емоційну підтримку. Лідерство тепер передбачає велику міру вміння слухати, співчуття і готовності швидко приймати важкі рішення, щоб адаптуватися до умов, що швидко змінюються. Врешті, війна вселила у спільну робочу діяльність почуття єдності та мети. Незважаючи на труднощі, докладаються потужні колективні зусилля щодо підтримки операцій, підтримки один одного та позитивний внесок у підвищення стійкості країни. Це сприяло створенню згуртованішої та орієнтованішої на виконання місії робочої культури, яка, ймовірно, збережеться і після нинішньої кризи. Ці зміни відображають значну трансформацію підходу в офісній роботі в Україні, спричинену необхідністю адаптуватися до нових реалій під час війни. Цей зсув змінив і визначення того, де та як виконується робота, і дух робочого місця.

4.6. Система організації офісу менеджера в умовах воєнного стану в країні

В Україні, де діє воєнний стан, організація офісу керівника передбачає необхідність унікальних рішень, які забезпечують як ефективність роботи, так і дотримання заходів безпеки. Враховуючи складне середовище, основна увага приділяється створенню стійкого, безпечного та сприятливого щодо управління як повсякденними операціями, так і непередбачуваним характером кризи робочого простору. По-перше, фізичне розташування кабінету керівника за таких умов вибирається з урахуванням вимог підвищеної безпеки. Найчастіше ці офіси розташовуються далеко від зовнішнього периметра будівлі, щоб мінімізувати вплив зовнішніх загроз. Вікна можуть бути посилені, зазвичай використовують жалюзі або штори, щоб запобігти видимості ззовні. Крім того, доступ до офісу менеджера зазвичай суворо контролюється з використанням посилених протоколів безпеки, які гарантують, що вхід може бути дозволений лише авторизованому персоналу.

Комунікаційне обладнання в офісі модернізоване і включає застосування безпечних зашифрованих технологій, що запобігають несанкціонованому перехопленню конфіденційної інформації. З огляду на можливість збоїв у зв'язку для забезпечення його безперервності зв'язку також інтегруються резервні системи, такі як супутникові телефони або пристрої радіозв'язку.

Офіс оснащений надійними заходами захисту даних. Сюди входять вогнестійкі сейфи або захищені шафи для зберігання документів і резервних дисків. З погляду дизайну офіс менеджера влаштований як командний центр під час криз. Часто тут є кілька екранів для моніторингу новин та комунікацій, великий стіл для зустрічей та стратегічних сесій, а також зони, призначені для швидкого ухвалення рішень. Планування практичне, в ньому функціональність важливіша за естетику, що відображає характер роботи в умовах воєнного стану.

Освітлення також є важливим фактором. В офісі є аварійне освітлення, яке може працювати незалежно від основного джерела живлення, а джерела безперебійного живлення гарантують, що необхідне обладнання, таке як комп'ютери та пристрої зв'язку, залишиться працездатним під час перебоїв у подачі електроенергії. Комфорт та ергономіка не залишаються поза увагою, незважаючи на суворі обставини. Зрозуміло, що менеджерам, можливо, доведеться проводити в офісі більше часу, можливо, за умов сильного стресу. Ергономічні меблі, відповідні системи опалення чи охолодження, а також обладнання для приготування напоїв та закусок допомагають підтримувати фізичний комфорт та розумову концентрацію. В офісі також є карти, плани дій у надзвичайних ситуаціях та списки контактів, розміщені на видному місці або легко доступні. Ці інструменти необхідні для швидкого реагування в ситуаціях, що швидко змінюються, і для підтримки ситуаційної поінформованості, що має вирішальне значення для ефективного прийняття рішень в умовах воєнного стану. Крім того, психологічний комфорт враховується шляхом включення особистих речей чи прикрас, які можуть зняти стрес та забезпечити відчуття нормальності. Це можуть бути сімейні фотографії, витвори мистецтва або рослини, які допомагають олюднити навколишнє середовище, забезпечуючи полегшення від впливу напруженої атмосфери (рис. 4.3).

Зрештою, планування на випадок непередбачених обставин є невід'ємною частиною створення офісу менеджера в умовах воєнного стану. Це передбачає наявність планів евакуації, альтернативних методів зв'язку та швидкого демонтажу офісу, якщо ситуація вимагатиме переїзду. Менеджери готуються швидко перевести свою діяльність в інше безпечне місце, забезпечуючи безперервність керівництва та управління навіть у найскладніших обставинах. Цей підхід до організації офісу менеджера в Україні в умовах воєнного стану є комплексним і враховує безпеку, функціональність та стійкість операцій, гарантуючи, що керівництво може ефективно функціонувати, незважаючи на війну, що триває.

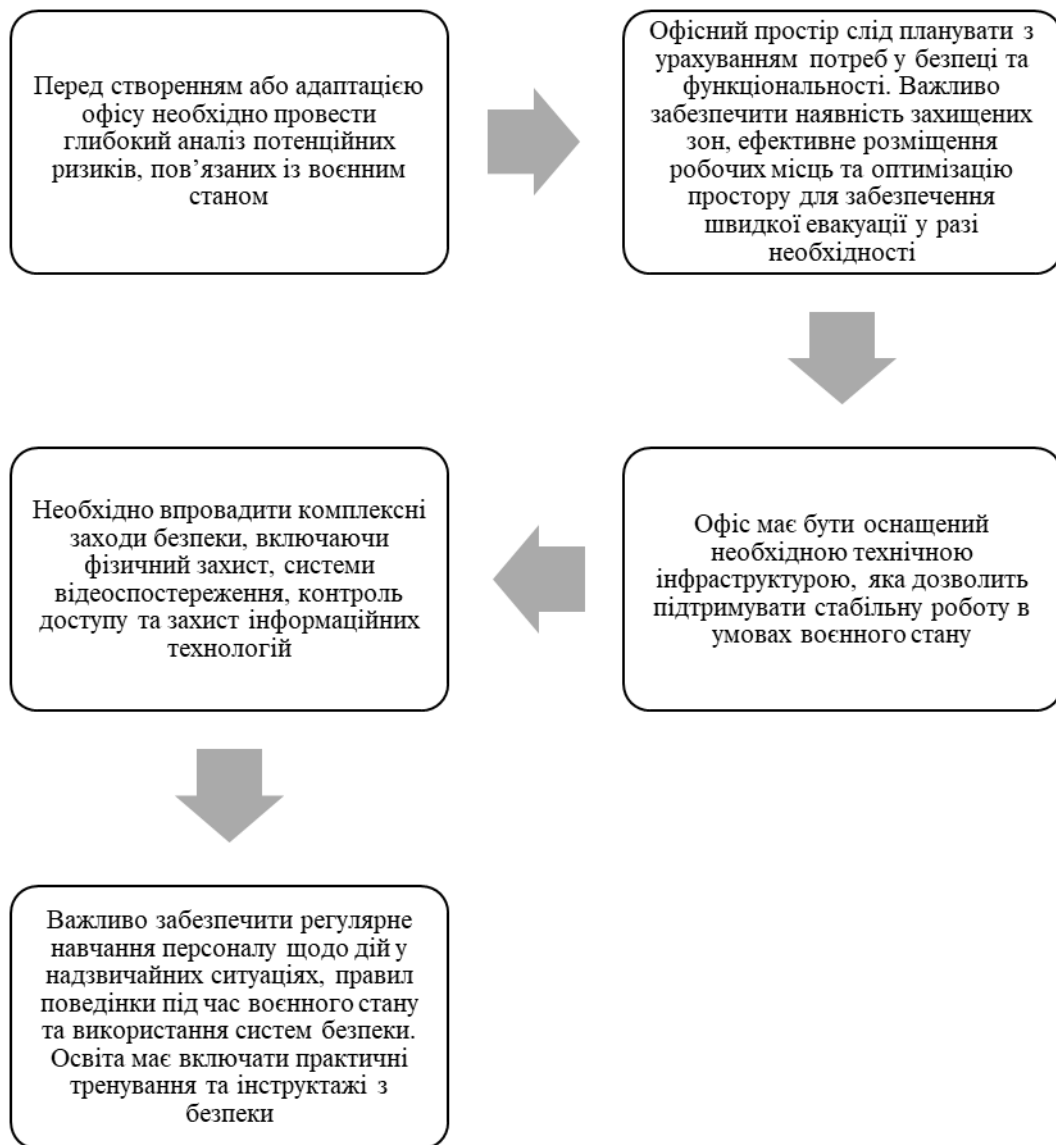


Рис. 4.3. Етапи організації офісу менеджера в умовах воєнного стану

Список використаних джерел

1. Іванченко І. Добір персоналу: адаптація офіс-менеджера та критерії ефективності його діяльності. Кадровик: Трудове право і управління персоналом. 2015. № 1. С. 116–117.
2. Смолінська О.Є., Левків Г. Я., Український університет: лідерство та/чи менеджмент. Наукові інновації та передові технології, 2024, Випуск №2 (30)2024. С. 530-541

<http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/9026/9073>

3. Смолинець І.Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна», 2021, випуск 101.
4. Матвєєва Ю. Т., Мирошниченко Ю. О. Офіс-менеджмент: конспект лекцій. Суми : Вид-во СумДУ, 2017. 206 с.
5. Новак В. О., Макаренко Л. Г., Луцький М. Г. Інформаційне забезпечення менеджменту : навч. посіб. Київ : Кондор, 2014. 424 с.
6. Батченко Л.В., Гончар О.О. Актуалізація стрес-менеджменту в процесі організаційних змін. Ефективна економіка. 2017. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6436> (дата звернення: 20.04.2024).
7. . Бочков О.А. Прогноз стресових ситуацій : монографія. Мінск, 2019. 467 с
8. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Кондор, 2012. 518 с.
9. Злепко С.М. Сучасні методи і засоби для визначення і діагностування емоційного стресу : монографія / за ред. О.П. Мінцера. Вінниця : ВНТУ, 2010. 228 с.
10. Стрес на робочому місці: коли бити на сполох [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.obozrevatel.com/blogs/26891-stres-na-robochomu-mistsi-koli-bit-na-spoloh.htm>.
11. Стресс і бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://moneyfest.biz.ua/index.php/services/publikacii/84-stres-i-biznes>.
12. Потій, К. А. "ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ." Розвиток освіти, науки та бізнесу: результати 2020: тези доп. міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 3-4 грудня 2020 р.–Україна, Дніпро, 2020.–Т. 2.–596 с.: 277.
13. Ходаківський Є. І. Теоретичні основи дослідження систем управління підприємством. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. 2014. № 4. С. 66-68.

14. Василюшин Д. Т., Павлів, С. С.; Живко З. Б. Місце служби управління персоналом в діяльності організації. In: The 11th International scientific and practical conference “Actual problems of learning and teaching methods”(December 06-09, 2022) Vienna, Austria. International Science Group. 2022. 580 p. 2022. p. 238.
15. Щур Д.Л., Труханович Л.В. Офіс-менеджер. Кадри підприємства. 2012. № 3. С.17–19.
16. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами. Київ : КНЕУ, 2013. 466 с.
17. Денисенко М. П., Колос І. В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Економіка та держава. 2006. № 7. С. 19–24.
18. Філіна, С. В., & Кеда, Т. А. (2023, February). Теоретичні аспекти стратегічного управління персоналом підприємства. In The 7th International scientific and practical conference “Application of knowledge for the development of science”(February 21–24, 2023) Stockholm, Sweden. International Science Group. 2023. 428 p. (p. 158).
19. Телєгіна, Д. М. Сутність та складові системи управління персоналом на підприємстві. Управління персоналом в інституційній економіці, 2021, 46.
20. Василюшин, Д. Т.; Живко, З. Б. Управління поведінкою персоналу як складова менеджменту підприємства: сутність, принципи, функції. інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки, 238.
21. Живко, З. Б. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки. Актуальні проблеми економіки, 2009, 10: 100.
22. Левків Г. Я., Франчук І.Б., Стрес-менеджмент в системі прийняття рішень із забезпечення інвестиційної безпеки підприємства. Наукові інновації та передові технології, 2024, Випуск №3 (31)2024. С. 434–444.