

Міністерство освіти і науки України

Херсонський державний університет



UMCS



ХЕРСОНСЬКА
ОБЛАСНА
ДЕРЖАВНА
АДМІНІСТРАЦІЯ



University of Humanities
and Economics in Lodz



**«СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ, СФЕРИ
ОБСЛУГОВУВАННЯ ТА ПРАВА В УМОВАХ
ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ»**

матеріали

**Міжнародної науково-практичної конференції
07-08 листопада 2024 року**

м. Івано-Франківськ

2024р.

<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/why-digital-strategies-fail>

3. Нікітін Ю.О., Кульчицький О.І., Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація, Маркетинг і цифрові технології, Том 3, No 4, 2019. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/86/83>
4. Ініціатива цифрової трансформації. World Economic Forum. 2017. URL: <https://www.weforum.org/publications/digital-transformation-initiative/>

Петренко О.О.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ЕКОЛОГІЧНЕ ВИВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПРОЄКТІВ ІТ-КОМПАНІЙ

Початок 2022 року ознаменувався важливими геополітичними, соціальними і економічними змінами для українських підприємств та суспільства в цілому. Повномасштабна війна є безперечно головною проблемою, проте слід додати, що у 2022 році зафіксовано найбільшу інфляцію за останні 40 років, а це можна вважати індикатором глобальним фінансових проблем. В період 2022-2024 року у світовій ІТ-сфері відбуваються процеси відновлення процесів офлайн функціонування, тобто повна або часткова робота в офісі (декілька днів на тиждень). Взимку 2023 року відбулася хвиля наймасовіших звільнень у світових гігантах ІТ-індустрії (Google, Amazon, Meta, Microsoft та інші): кількість звільнених працівників складала дуже часто від 5 до 15% від загального штату, що вимірюється десятками тисяч осіб в абсолютному виразі [1]. Це підкреслює актуальність даного аспекту управління працівниками проєктів для українських ІТ-компаній в сучасних умовах.

В рамках даного наукового дослідження основну увагу приділяється визначенню «екологічне вивільнення», що не так широко використовується в сучасній теорії менеджменту та управління персоналом.

Екологічне вивільнення – це процес вивільнення працівників, що спрямований на мінімізацію негативних наслідків від процесу вивільнення для самого працівника, роботодавця, команди, клієнтів та інших стейкхолдерів.

Ситуація 1: вивільнення за ініціативою роботодавця. За таких умов важливо розуміти, що в іноземній практиці менеджменту працівників проєктів,

процес вивільнення передбачає, в першу чергу, соціальні аспекти подальшої трудової діяльності працівника.

Ситуація 1.1: переведення працівника на інший проєкт. Дана ситуація є достатньо популярною і добре регламентованою. Може бути реалізована як тимчасовий перехід (ротація) чи остаточний перехід на новий проєкт.

Ситуація 1.2: переведення працівника до резерву («лава запасних»). За умови, коли немає можливості працевлаштувати працівника на інших проєктах, достатньо типове явище – перебування в резерві в термін, як правило, від 1 до 6 місяців. В ході перебування в резерві, працівник освоює нові чи покращує soft skills та hard skills з метою старту активності на іншому проєкті. Період перебування в резерві оплачується, як правило, як значення від 50 до 100% заробітної плати.

Ситуація 1.3: пропозиція про зміну позиції в процесі перебування в резерві чи на проєкті з метою подальшої діяльності працівника в поточній компанії. Перепідготовка працівників є менш поширеним явищем, ніж перебування в резерві, але в ряді випадків компанія може пропонувати це відповідно до вимог при наборі працівників та від його поточного й потенційного рівня кваліфікації відповідно до певних позицій.

Ситуація 1.4: вивільнення працівника з компанії повністю. Така ситуація повинна передбачати перелік дій зі сторони компанії для мінімізації негативного впливу:

- оплата праці за останній місяць. Компанія повинна завчасно повідомити про вивільнення та сприяти тому, щоб працівник зміг отримати заробітну плату за останній місяць роботи в повному обсязі. За умови вивільнення «одним днем» все одно важливо, щоб компанія виконала демократичні дії та оплатила місячну зарплату;

- вихідна допомога (Severance Pay / Exit bonus) передбачає грошову компенсацію при звільненні, сума якої залежить від посади, тривалості роботи та інших факторів;

- окремим пунктом можна означити термін «золоте рукостискання» (golden handshake) – значну одноразову допомогу чи інших бонусів, яка призначається зазвичай працівникам менеджменту найвищої ланки;

- залишити поточне обладнання (ноутбук, комп'ютер);

- аутплейсмент – комплекс заходів, спрямованих для допомоги звільненим працівникам з метою пошуку нового робочого місця [2].

Аутплейсмент може передбачати:

- допомогу в написанні чи оновленні резюме. Розміщенні резюме на основних порталах пошуку роботи (нетворкінг);

- отримання references. Допомога в процесі проходження співбесід;

- навчання працівників. Компанія може запропонувати оплатити тренінги чи інші заняття за вибором працівника;
- проведення комплексної оцінки навичок;
- консультації з питань кар'єрних можливостей – проведення планування кар'єри виходячи з поточних та перспективних навичок й побажань;
- психологічна підтримка працівників в цей складний та стресовий період[3].

Питання організації процесу аутплейменту є достатньо складним та нелінійним. По-перше, процес звільнень може бути абсолютно непрогнозованим та нерівномірним. Одночасне вивільнення великої кількості працівників – це величезне навантаження на HR-відділ. В цілому, обсяг допомоги в розрізі більш активного чи більш пасивного аутплейменту буде залежати від політики компанії, але потрібно шукати оптимальний варіант в розрізі використання: часу, фінансів, інших ресурсів. Якщо поточний склад HR-відділу й так перевантажений, то не можна очікувати від нього ефективного активного аутплейсменту. Тому за умови впровадження заходів з аутплейсменту, менеджмент ІТ-компанії повинен в першу чергу звернути увагу на наявність людських ресурсів (робочого часу HR-відділу) та від можливостей використання інших ресурсів.

Ситуація 2: вивільнення з ініціативи співробітника.

За таких умов можна надати наступні рекомендації для працівника:

- будь-яка діяльність може бути в певний час завершена, тому функціонування проєктів передбачає те, що дії працівників повинні бути задокументовані відповідно до стандартів. Тому завдання працівників – це виконувати всі вимоги по документації (зазвичай зараз це електронна форма) з метою передачі важливої інформації про проєкт;
- потрібно обов'язково завчасно повідомляти про потенційне вивільнення для того, щоб керівники проєкту / компанії мали якнайбільше часу для того, щоб зробити заміну. Найкраща практика – це наявність відповідної інформації в контрактах. Зазвичай, повідомлення про вивільнення повинно бути в термін 2 тижні чи 1 місяць до настання дати завершення взаємодії;
- врахування важливості працівника на даному проєкті. Процес передачі повноважень для керівника проєкту (Product Owner / Product Manager), керівника підрозділу проєкту (наприклад, Development Team Lead / QA Team Lead), командний гравець (наприклад, Software Developer / QA Engineer) – це різні сценарії та зусилля. Цей процес повинен бути добре спланованим та організованим;
- важливим аспектом є стан тактичних та стратегічних завдань, якими займався співробітник. Найкраща ситуація – це коли його поточні завдання

максимально виконані чи перебувають на стадії завершення. За наявності великої кількості відкритих питань / завдань працівникові потрібно сприяти створенню умов до передачі важливої інформації в процесі передачі повноважень;

– універсальна порада для будь-якої ситуації – зберігати високий професіоналізм та гарні ділові відносини з працівниками поточного проєкту до моменту завершення взаємодії та навіть у майбутньому. Це важливо з різних точок зору: по-перше, як показує практика, дуже великий відсоток роботодавців готові прийняти назад співробітника через певний період – це явище «бумерангового працевлаштування». По-друге, в ІТ-сфері розповсюджена практика references – тому поточний роботодавець може найближчим часом або в майбутньому надати позитивний зворотний зв'язок та сприяти успішному працевлаштуванню;

– загальний психологічний стан працівника. За умови екологічного вивільнення з власної ініціативи, співробітник може почуватись максимально задоволеною людиною, адже він поводить себе як справжній професіонал, докладав всі зусилля від початку співпраці до моменту завершення співробітництва. Це момент який можна пояснити тим, що працівник, дійсно, «будує кар'єру, а не спалює мости».

Сучасні практики управління працівниками проєктами повинні, дійсно, виходити на рівень розуміння вирішення проблем, до яких раніше відносились як до явищ, що повинні вирішуватись самі собою. Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на деталізації основних описаних ситуацій екологічного вивільнення з наданням конкретних методик та планів реалізації.

Список використаних джерел

1. Баловсяк Н. Криза чи дорослішання. Що означають звільнення у світовому ІТ та як розвиватиметься ринок ІТ-зайнятості. URL: <https://speka.media/kriza-ci-doroslisannya-shho-oznacayut-zvlnennya-u-svitovomu-it-ta-yak-rozvivatimetsya-rinok-it-zainyatosti-pnmj1v> (дата звернення 20.10.2024 р.)
2. Бурдіна Е. Чому айтівці звільняються та чи намагаються йти з компанії екологічно. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/reasons-for-dismissal-blitz/> (дата звернення 20.10.2024 р.)
3. Лаптев В. І. Використання аутплейсменту в контексті проблемно-орієнтованого менеджменту персоналу / В. І. Лаптев // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика – матеріали міжнародної науково-практичної конференції, Харків, 24 – 25 березня 2016. – С. 209 – 211.