

УДК 331

Яркін Я.В., студент групи ЕП-23-М кафедри економіки підприємства
(Приазовський державний технічний університет, м. Дніпро, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ КЛЮЧОВИХ СПІВРОБІТНИКІВ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Сучасне бізнес-середовище характеризується підвищеною турбулентністю, що пов'язано з глобалізацією, технологічними змінами, економічними кризами та соціальними трансформаціями. У цих умовах ефективне управління персоналом стає критично важливим для забезпечення стабільності й конкурентоспроможності організацій. Особливого значення набуває залучення та утримання ключових співробітників, які відіграють вирішальну роль у досягненні стратегічних цілей компанії. Ключові співробітники – це працівники, чий внесок значно перевищує середній рівень, завдяки їхній унікальній кваліфікації, досвіду, лідерським якостям та здатності приймати інноваційні рішення. Втрата таких співробітників може мати значний негативний вплив на компанію, зокрема через зниження ефективності роботи команди, втрату корпоративної пам'яті та конкурентних переваг.

Турбулентність організаційного середовища проявляється у вигляді швидких змін ринкової кон'юнктури, непередбачуваних технологічних проривів та економічної нестабільності. У таких умовах підприємства змушені адаптуватися до змін, забезпечуючи баланс між короткостроковою ефективністю та довгостроковим розвитком. Турбулентність створює додаткові виклики в управлінні персоналом, серед яких виділяються підвищений рівень стресу серед співробітників через непередбачуваність майбутнього, зростаюча конкуренція за таланти на ринку праці, потреба у гнучкості в умовах змінюваних бізнес-пріоритетів [1].

Для ефективного утримання ключових працівників в умовах нестабільності компанії повинні:

1. Забезпечувати гнучкі умови праці. Гібридні та віддалені формати роботи дозволяють підвищити рівень задоволеності співробітників.
2. Інвестувати в розвиток персоналу. Навчання, програми менторства та кар'єрне планування сприяють формуванню довгострокової лояльності.
3. Підтримувати культуру відкритості та довіри. Прозорість комунікацій та залучення співробітників до прийняття рішень сприяють формуванню стабільних внутрішніх зв'язків.
4. Пропонувати конкурентну систему винагород. Гнучкі бонуси, акції компанії, страхування та інші немонетарні стимули допомагають зберігати найкращих працівників [2].

Лідерство відіграє ключову роль у залученні та утриманні ключових співробітників в умовах турбулентності, оскільки саме лідери формують корпоративну культуру, впливають на рівень мотивації персоналу та створюють умови для адаптації до змін. У нестабільному середовищі здатність лідера до стратегічного мислення, емпатії та ефективною комунікації стає вирішальним фактором для збереження довіри працівників і підвищення їхньої залученості.

Лідери мають бути здатними надихати та мотивувати команду, демонструючи стратегічне бачення майбутнього навіть у складні часи. Ключові співробітники, як правило, орієнтовані на стабільність та чіткі перспективи розвитку, тому важливо, щоб лідери активно доносили до команди місію компанії, її цілі та бачення того, як організація планує подолати виклики. У періоди невизначеності працівники потребують лідерів, які здатні трансформувати кризу у можливість, надихаючи на нові досягнення. Також лідери повинні створювати атмосферу довіри та підтримки. Це

передбачає прозору комунікацію, коли керівництво відкрито розповідає про поточний стан справ, виклики та плани компанії. Відсутність інформації або її замовчування може посилювати стрес у співробітників і підірвати їхню лояльність. Крім того, підтримка на емоційному рівні є надзвичайно важливою. Лідери, які демонструють емпатію, враховують особисті обставини працівників і проявляють турботу, сприяють зміцненню довгострокових зв'язків із командою [3].

Ефективне лідерство проявляється у здатності адаптувати стиль управління залежно від обставин. Наприклад, у періоди високої турбулентності необхідно використовувати гнучкий підхід, який дозволяє швидко реагувати на зміни та розподіляти ресурси відповідно до нових пріоритетів. Це може включати делегування повноважень, щоб підвищити автономність ключових співробітників, або навпаки, посилення підтримки через менторство та більш часті індивідуальні зустрічі. Крім того, лідери мають активно розвивати професійні та особисті якості ключових співробітників. Інвестиції у навчання, організація коучингових програм та створення можливостей для внутрішнього кар'єрного зростання зміцнюють довіру та мотивацію працівників залишатися в компанії. У цьому контексті важливо, щоб лідери виступали не лише в ролі управлінців, а й наставників, які підтримують прагнення своїх підлеглих до професійного самовдосконалення.

Ще одним важливим аспектом є визнання досягнень співробітників. Лідери повинні не лише ставити амбітні цілі, але й вчасно відзначати внесок ключових співробітників у загальний успіх компанії. Своєчасна похвала, винагороди та публічне визнання створюють позитивний емоційний зв'язок, який сприяє збереженню талановитих працівників у команді. Лідери відіграють важливу роль у формуванні культури інновацій та відкритості. У сучасному бізнес-середовищі, яке постійно змінюється, працівники прагнуть працювати в організаціях, які цінують креативність, нові ідеї та пропонують простір для експериментів. Лідери, які підтримують ініціативність і не бояться ризиків, створюють привабливе робоче середовище для талановитих спеціалістів [4].

Таким чином, роль лідерства в управлінні ключовими співробітниками в умовах турбулентності полягає у поєднанні стратегічного бачення, гнучкості, емоційного інтелекту та здатності створювати середовище, яке сприяє розвитку, підтримці та довгостроковій залученості найкращих кадрів. Залучення та утримання ключових співробітників в умовах турбулентності є одним із найважливіших завдань сучасного управління персоналом. Від здатності компанії створити сприятливі умови для роботи, адаптуватися до змін і підтримувати мотивацію співробітників залежить її довгострокова конкурентоспроможність. Використання комплексного підходу, що поєднує інновації, гнучкість і орієнтованість на цінності, дозволить забезпечити стійкий розвиток організацій у складних умовах.

Список використаних джерел

1. Кравченко О.О., Кравченко Ю.О. Інвестиція в майбутнє: розвиток та утримання талановитих працівників. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-71>
2. Сайт «Performia Україна». Стаття «Стратегії утримання співробітників: підбір персоналу через довгострокове залучення». URL: <https://performia.com.ua/ua/strategiya-utrymannya-specialista>
3. Єфименко М.О., Ізюмцева Н.В. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 157-162.
4. Десятов Т.М. Лідерство як принцип управління. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. 2022. Вип. 4. С. 11-18. DOI: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-4-11-18>