

працівники та менеджери зможуть ефективно взаємодіяти для досягнення глобальних стратегічних цілей.

Перелік використаних джерел:

1. Edward T Hall. *Beyond culture* / 1976 [Електронний ресурс] https://www.goodreads.com/book/show/251347.Beyond_Culture
2. Ігнат'єва І.А. *Корпоративне управління* / 2013 [Електронний ресурс (Розділ 9)]: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451649-0/s-1>
3. Шейн Э. *Организационная культура и лидерство*. Пер. С англ. яз. Под. редакцией Т.Ю. Ковалевой. – 3-е изд. – СПб.: «Питер». – 2007. – 336 с
4. Офіційний сайт компанії «Nestle»: www.nestle.ua/aboutus/businessprinciples

Рожелюк М. М.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Трудовий ресурс – один з найважливіших активів організації. Для успішного ведення діяльності кожна компанія має посилювати свою робочу силу. Розвиток технологій, використання штучного інтелекту, розвиток економіки підробітків (Gig Economy) провокують модернізацію та зміну звичних методів управління кадровим потенціалом на підприємствах задля забезпечення їх конкурентоспроможності.

2020 рік був неочікувано насичений змінами, оскільки компанії у всьому світі намагалися реагувати на глобальну пандемію COVID-19, яка торкнулася великих і малих підприємств у кожній галузі. Якщо 2020 нас чомусь навчив, це тому, що компанії, які не трансформуються відповідно до нових умов, залишаться позаду тих, хто це робить. Пандемія внесла певні корективи у ведення бізнесу та підхід до управління кадровим потенціалом на підприємствах. Далі наведено певні тенденції, викликані сьогоднішнім, до яких доводиться звикати компаніям та працівникам.

1. Дистанційна робота. 2020 рік став роком зростання популярності нового способу роботи - переходу від традиційної моделі роботи до більш гнучкої та орієнтованої на працівника, що підкреслюється все більшим сприйняттям роботи вдома та бумом економіки підробітків (gig economy). Починаючи від запроваджених урядами країн локдаунів, до компаній, які переходять на повний робочий день, де це можливо, спосіб роботи різко змінюється. Для деяких ця зміна стала постійною. Наприклад, компанія Twitter прийняла рішення дозволити кожному працівнику, якому не потрібно бути в офісі (наприклад, для обслуговування серверів), назавжди працювати вдома, якщо він так захоче[1]. Коли закінчиться пандемія, стає зрозуміло, що робоче середовище вже не буде таким, яким воно було раніше. Дані Американського інституту досліджень громадської думки Gallup показують, що 65%

працівників вважають, що краще продовжувати працювати вдома після COVID[2]. Подібним чином організація бізнес-досліджень IBM виявила, що майже 85% респондентів, опитаних в середині 2020 року, хотіли працювати вдома час від часу після скасування обмежувальних заходів, а 58% сказали, що хочуть, щоб основний спосіб їх роботи був віддаленим[3].

2. Приділення значної уваги психічному здоров'ю. Одним з найбільш відчутних наслідків пандемії є її вплив на психічне здоров'я людей. Звіт Міжнародного товариства з управління людськими ресурсами SHRM за перше півріччя 2020 року показав, що до 35% опитаних працівників часто відчували симптоми депресії, тоді як 41% повідомляли про вигорання на роботі, а 45% сказали, що почуваються "емоційно виснаженими від своєї роботи"[4]. Крім того, опитування, проведене компанією Nibob, виявило, що серед працівників США та Великобританії пандемія спричинила зниження психічного здоров'я на 27%[5]. Оскільки компанії намагалися реагувати на кризу, яка була поза їх контролем, це зробило добробут робітників фактором, який не можна було ігнорувати. Такі компанії, як Chevron, EY, Verizon Media та TIAA, допомагали психічному здоров'ю своїх працівників різними способами – надання доступу до ліцензованих консультантів, програма визнання, щоденний інформаційний бюлетень з ресурсами, щомісячні консультації для зміцнення психічного здоров'я тощо[6]. У доповіді Бізнес-групи з питань охорони здоров'я (Business Group of Health) визначено деякі ключові сфери очікуваного зростання на арені психічного здоров'я, що стосується великих компаній: більше 90% роботодавців нададуть доступ до телеконсультацій зі спеціалістами; кількість організацій, що надають ресурси для психічного здоров'я, зросте з 69% у 2020 році до 88% у 2021 році[7].

3. Створення умов для розвитку талантів працівників. Війна за талановитих працівників серед компаній була візитною карткою останніх кількох років. У минулому році ця тенденція була переосмислена завдяки COVID-19. Новий рубіж війни талантів, спричинений пандемією, буде спрямований на розширення прав і можливостей працівників інструментами, необхідними для здобуття необхідних навичок, а не просто залучення найкращих талантів з поза меж організації для заповнення вакансій. За даними Gartner, формування навичок та критичних компетенцій є головним пріоритетом у 2021 році для 68% керівників кадрів[8]. Більше того, дані Deloitte виявили, що більше половини респондентів зазначили, що десь від 50% -100% працівників повинні будуть змінити свої навички протягом найближчих трьох років[9]. Справа виходить далеко за рамки простого перекваліфікації, на думку експертів Deloitte, які припустили, що допомога працівникам та організаціям, які надають послуги, пристосуватися до невизначеності, підтримуючи їх інструментами та стратегіями – відіграє важливу роль.

4. Дані – ключ до ефективного управління працівниками. Головним стратегічним акцентом в управлінні кадрами на найближчі кілька років, вважає Девід Мілнер, експерт з аналітики людей, є фокус на даних. Перехід до віддаленої роботи, спричинений пандемією, пояснив він, означав, що

роботодавці повинні все більше покладатися на інструменти, щоб оцінити, наскільки зайняті та продуктивні працівники, і, в результаті, звертатися до аналізу даних щодо напрямку. "Дані - це нова валюта, що стосується робочої сили, - сказав Мілнер, - і поки HR зберігає такий людський контакт, поява даних не повинна лякати жодного спеціаліста з управління персоналом". Чому саме дані займають центральне місце? На думку Мілнера, вони забезпечують розуміння трьох ключових областей. По-перше, це показує, наскільки успішні практики управління персоналом додають вартості на стратегічному або діловому рівні. По-друге, дані дозволяють HR визначити шляхи вдосконалення практики та досвіду співробітників. По-третє, це дозволяє HR показати, як різні його функції узгоджуються із відповідними стратегіями та комерційними вимогами [10].

Отже, попередній рік став роком кардинальних, неочікуваних змін. Перехід до цифрових технологій стане ще більш помітним, оскільки компанії прагнуть трансформуватися перед новими викликами, використовуючи дані для вдосконалення практики, надання цінності та гармонізації. Розвиток таких сфер, як удосконалення навичок, віртуальна робота, психічне здоров'я будуть мати сильний вплив на здатність компаній успішно виконувати діяльність.

Перелік використаних джерел:

1. <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/05/12/twitter-work-home/>
2. <https://news.gallup.com/poll/321800/covid-remote-work-update.aspx>
3. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/covid-19-trilemma>
4. <https://pages.shrm.org/mental-health>
5. <https://www.hibob.com/blog/covid-19-employee-wellness-survey/>
6. <https://www.mhanational.org/blog/8-employers-supporting-employee-mental-health-during-covid-19>
7. <https://lrus.wolterskluwer.com/news/pension-benefits/large-employers-plan-to-increase-virtual-care-mental-health-services-in-2021/120546/>
8. <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/top-priorities-for-hr-leaders-2021>
9. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/reskilling-the-workforce-to-be-resilient.html>
10. https://www.linkedin.com/pulse/q-dave-millner-people-analytics-memory-nguwi/?trk=related_article_Q%20%26amp%3Bamp%3Bamp%3B%20A%20WITH%20DAVE%20MILLNER%20ON%20PEOPLE%20ANALYTICS_article-card_title