

НАЧАСНІ ВЕКТОРИ ЗМІН У СФЕРІ HR-ТЕХНОЛОГІЙ

Реалії сьогодення в Україні та світі демонструють, що в умовах зовнішніх викликів і загроз зберегти людський ресурс та успішно розвиватись в рамках традиційної системи управління персоналом практично неможливо. Щодня ми отримуємо докази унікальності людського капіталу, збереження і збагачення якого визначає життєздатність не лише окремої компанії, але й країни в цілому. Такий стан речей формує нові виклики для HR-менеджерів.

Сучасні тенденції у розвитку HR-менеджменту обумовлюються, з одного боку, процесами глобалізації, застосуванням сучасних інформаційних технологій, прискоренням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі організацій, посиленням ролі корпоративної культури, інноваційною спрямованістю та підприємницьким типом управління; а з іншого – викликами і загрозами, які диктують обставини непереборної сили.

Останнім часом система HR-менеджменту знаходиться під тиском форс-мажорних обставин. За таких умов HR-менеджери мають бути озброєні сучасними технологіями ефективного впливу на людську складову організації у напрямку збереження людського капіталу. Служби управління персоналом мають бути забезпечені методами та інструментами швидкого реагування на зміни умов праці у контексті надання персоналу гарантій безпеки життя, оплати праці та збереження робочих місць.

Попри негативний вплив, практика HR-менеджменту продовжує збагачуватися цифровими технологіями у напрямку використання «чат-ботів», соціальних мереж, аналізу big data, додатків та аналітики на основі штучного інтелекту, хмарних технологій в програмному забезпеченні потреб системи менеджменту персоналу. Розробники цифрових рішень забезпечують технічну складову HR-технологій, які стали ключовими і незамінними в таких підсистемах HR-менеджменту, як: добір та рекрутинг персоналу, пошук та залучення талантів, управління корпоративною культурою, професійний розвиток і навчання персоналу, формування та розвиток бренду роботодавця. Такі сучасні трансформації вимагають оновлення і розширення компетенцій HR-менеджерів з урахуванням динамічних змін процесів, що відбуваються у бізнес-середовищі.

Результати дослідження впливу війни на бізнес, яке було проведено ЕМА Partners International, executive search & leadership advisory у червні-серпні 2022, доводять, що HR пріоритети відчутно змінилися [1].

Сьогодні в пріоритеті – безпека та адаптація співробітників в умовах реальної загрози. Якщо за часів пандемії основні функції здійснювались у контексті «антивірусних» заходів, таких як: тотальна легалізація цифрових процесів, лібералізація трудового законодавства та його адаптація до умов

карантину, відкладення другорядних вимог корпоративного комплаєнсу; то в умовах воєнного стану першочерговою функцією стає психологічна адаптація персоналу. Кадрові служби мають отримати можливість гнучко та швидко змінювати умови праці, пристосовувати режим робочого дня відповідно графіку відключень електроенергії, відправляти в обов'язкові відпустки та вводити простої; працівники – отримати відповідні гарантії щодо оплати праці та збереження робочого місця. Якщо ще рік тому well-being програми були просто трендом, то зараз вони фактично мають стати обов'язковою складовою компаній, які піклуються про майбутнє свого бізнесу.

Такі висновки підтверджуються результатами опитування 175 компаній-учасниць: для HR команд безпека співробітників є найбільшим пріоритетом (76% респондентів), також важливими є ментальне здоров'я працівників, підтримка їхньої високої продуктивності та збереження/утримання персоналу.

Українська модель HR-менеджменту підтвердила свою життєстійкість: 28% компаній зазначили, що продовжують наймати на посади всіх рівнів і тільки 13% роботодавців повністю припинили підбір персоналу; 23% компаній наймають співробітників виключно на заміну персоналу, який залишив організацію [1].

Начасний досвід демонструє, що більшість вакансій, які з'явилися з березня 2022р. пов'язані з тим, що людина релокувалась в іншу країну (в рамках компанії (або самотійно) і знайшла нову роботу в іншій країні). Проте компанії готові бути більш гнучкими, щодо поточної локації людини, готові наймати якщо людина має наміри повернутись, коли ситуація буде більше безпечна.

Найбільш популярними бенефітами, які додали компанії для працівників, є програми психологічної допомоги (зокрема 27% компаній пропонують індивідуальні сесії з психологом), гнучкий графік роботи та додаткова одноразова грошова допомога. Близько 30% компаній також компенсують вартість оренди житла для співробітників, які змінили місце проживання.

У теперішній час пріоритетними компетенціями лідерів стають: управління в ситуації невизначеності, стратегічне мислення, ефективна комунікація/переконавання. 32% опитаних не мають спеціальних програм для підтримки лідерів, проте 1/5 компаній проводять навчання по управлінню командою під час війни.

Війна додала нові виклики до роботи HR-менеджерів: більше половини респондентів відмічають, що відчують надмірне емоційне навантаження через необхідність постійної підтримки співробітників. Також до найпоширеніших труднощів відносяться нестабільний емоційний стан, відчуття невизначеності, тривоги, безсилля та надмірне робоче навантаження (робота 24/7). У той же час для 56% опитаних, саме розуміння цінності та потрібності їхньої роботи допомагає підтримувати життєстійкість та продуктивність.

Отже, HR-технології відчутно змінюються під впливом зовнішніх викликів та форс-мажорних обставин. В рамках даного дослідження ми проаналізували практику успішних компаній в контексті ефективних змін технологій управління персоналом. Вектори змін, які, на нашу думку, є начасними для вітчизняних організацій в умовах форс-мажору представлені нижче.

HR-технології модернізуються у контексті віддаленої роботи. З 2020 року

відбувся масовий перехід до віддаленої роботи з причин пандемії. Робота з дому стала реальністю для співробітників. Хоча це була тенденція, що повільно розвивалася протягом останнього десятиліття, війна в Україні посилила цей вектор. Компанії повинні переконатися, що віддалені співробітники з різних місць і часових поясів перебувають у безпеці, мають однакові можливості та комфортні умови на робочому місці. Технологічне забезпечення сфери управління персоналом має ефективно відповісти на виклики за рахунок різноманітності програмних продуктів та загального покращення їх якості [2].

Зосередження на безпеці даних. Необхідність захисту конфіденційних та особистих даних посилюється по мірі зростання залежності від технологічного сектору та хмарних технологій. Нещодавнє законодавство, прийняте на підтримку конфіденційності та безпеки даних (GDPR-General Data Protection Regulation) сприяло тому, що це стало однією з провідних тенденцій у галузі технологій управління персоналом. Такий вектор у сфері HR-технологій фокусується не тільки на підвищеній безпеці, як додатковій функції програмного забезпечення, але й змушує компанії впроваджувати нові процедури та інструменти [3].

Інструменти самообслуговування співробітників. До основних переваг, які отримують компанії в процесі інтеграції платформи самообслуговування на робочому місці відносяться: підвищення ефективності адміністративних завдань; покращена прозорість (у співробітників з'являється можливість бачити джерела будь-яких даних про робоче місце та перевіряти їх); оновлення в режимі реального часу для працівників; підвищення морального духу команди; зменшення психологічного вигорання [4].

На нашу думку, визначальною характеристикою HR-менеджера в умовах форс-мажору має стати розвинена емпатія. Ця якість полягає в умінні поставити себе на місце іншої людини і побачити ситуацію з її точки зору.

Розвинена емпатія проявляється в умінні:

- слухати і чути співробітників;
- виявляти потреби та корегувати персональну мотивацію;
- своєчасно визнавати досягнення співробітника (як у контексті роботи, так і на рівні особистості).

В умовах форс-мажору HR-менеджер має виконувати функцію своєрідного фасилітатора («to facilitate» - полегшувати, спрощувати) – людини, яка полегшує групову комунікацію та адаптацію.

Література:

1. EMA Partners International, executive search & leadership advisory : HR у час війни 2022 URL:<https://www.ema-partners.com/europe/ukraine>
2. David Ulrich. Four HRRoles.URL:<https://hrmhandbook.com/hro/model/dave-ulrich-four-roles/>
3. Global Human Capital Trends 2021 // *Deloitte Insights*: [Website]. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
4. HR Technology Strategy and Selection – Insights (2021). Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/hr-technology-strategy>