

кусственного интеллекта, киберфизических систем, новейшего робототехнического оборудования может стать двигателем создания новых рабочих мест, которые должны обслуживать высококвалифицированные сотрудники, повлечет за собой необходимость обучения новым квалификациям.

Список использованных источников

1. Farvar – главный принцип умного производства. URL: www.umpro.ru/index.php?page_id=17%20&art_id_1=592&group_id
2. Планетарное мышление как фактор победы в конкуренции. URL: <https://zen.yandex.ru/.../planetarnoe-myshlenie-kak-faktor-pobedy-v-konkurencii--5b>
3. УМНОЕ ПРОИЗВОДСТВО - X Студенческий научный форум – 2018. URL: <https://www.scienceforum.ru/2018/3209/3758>

Компаниец В.В.

д.э.н, профессор

*Украинский государственный университет
железнодорожного транспорта, г. Харьков*

ГЛУБИННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ КАДРАМИ В УСЛОВИЯХ СИСТЕМНЫХ СДВИГОВ

XXI столетие - время системных и экспотенциальных сдвигов, затронувших все составляющие жизнедеятельности человека – культуру, технологию, демографию, экологию, экономику. Эти стремительные перемены вызвали и вызовут глубинные изменения в сфере управления кадрами, которые будут актуальными для всех стран и компаний.

Обобщая результаты исследований нескольких ведущих европейских и американских аудиторских компаний и мозговых центров (Ernst & Young, Deloitte, Boston Consulting Group)[1-7], систематизируя, творчески осмысливая и развивая их можно выделить такие изменения в управлении кадрами.

Прежде всего это влияние на управление быстрого распространения цифровых технологий. Поскольку это изменяет подход к работе, организации и лидеры, которые широко применяют новейшие технологии в работе, являются более эффектив-

ными. Это касается и использования аналитических возможностей цифровых технологий на всех этапах управления персоналом, что требует соответствующих изменений в организации HR менеджмента.

Вторая тенденция – это новые подходы к формированию кадровой стратегии. Они должны учитывать такие требования:

- согласование между собой технической и кадровых стратегий компаний, что вызвано стремительным опережением развития новых технологий и существенным отставанием в подготовке необходимых кадров;

- формирование списка стратегических навыков, которыми должны обладать работники компании, исходя из которого необходимо осуществлять политику найма потенциальных работников, а также программы обучения (подготовки и переподготовки) кадров;

- нацеленность на работу с разнородным (разнообразным по составу) коллективом и выстраивание новых моделей управления таким коллективом.

Собственно, последний пункт можно выделить как отдельную тенденцию, поскольку она приобретает масштабный характер и является, с одной стороны – фактором успеха, а с другой – фактором риска.

Разнородность коллективов, которыми необходимо будет управлять менеджерам в эпоху цифровых перемен, определяется несколькими параметрами.

Это наличие в одном коллективе работников разных поколений: впервые в организации могут трудиться представители сразу четырех поколений, каждое из которых по-разному относится к труду, демонстрируя отличающиеся между собой модели трудового поведения.

Это вызванное цифровой революцией появление новых типов работников (кроме основных, это частично занятые работники и фрилансеры), которые также имеют разную мотивацию труда и модели трудового поведения.

Кроме того, в условиях глобализации усиливается тенденция работы в одной компании представителей разных религий, культур, национальностей, что требует как минимум наличия у

лидеров хорошо развитых кросскультурных навыков.

И, наконец, необходимое для конкурентоспособности компаний в новом сложном мире условие – это сочетание в коллективе работников с разным опытом и разными навыками. Действительно, опросы лидеров ведущих компаний, экспертов показывают, что современный специалист должен обладать целым набором навыков, как жестких, так и мягких.

Систематизировав разные исследования и дополнив их на основе социокультурного подхода мы выделили такие группы навыков: личностные (в т.ч. ценностно-смысловые, ценностно-нормативные, направленные на личностное совершенствование и межкультурные), являющиеся системообразующим ядром; когнитивные; творческие; социально-поведенческие; профессиональные; цифровые.

Совместить в одном человеке все эти навыки, развитые на высоком уровне, очень трудно. Особенно это понятно, если учитывать содержание каждой группы навыков, например, наличие целостного мировоззрения и кросскультурность, решительность и гибкость, способность сотворчества, служения людям и системное, критическое мышление, адаптивность и сохранение индивидуальности, умение работать с людьми и с большими массивами данных, навыки программирования.

Кроме того, под влиянием деградирующих тенденций в культуре и образовании, а также несбалансированного использования цифровых технологий в жизни детей и молодежи многие необходимые навыки и качества личности у представителей поколений миллениалов, и особенно цифровиков, не получили развития. Потому при подборе персонала необходимо обеспечить оптимальное наличие всех необходимых навыков у коллектива работников в целом, параллельно развивая недостающие навыки у работников путем обучения и наставничества.

Подбор и управление таким разнообразным коллективом создает риски и выдвигает новые требования к системе подбора, удержания и мотивации кадров – и это четвертая тенденция изменений, а также к лидерам.

Собственно, формирование лидеров нового типа – это пятая тенденция глубинных изменений в управлении кадрами.

Лидеры эпохи стремительных изменений и цифровых технологий прежде всего должны уметь работать в команде, и это относится как к умению создать команду и организовать слаженную работу своего разнообразного коллектива, так и к способности тесно сотрудничать с другими лидерами. Т.е. речь идет о командном подходе в самом лидерстве, когда работает не лидер-одиночка, а команда лидеров как единое целое. Такое сотрудничество лидеров решает проблему наличия у лидера междисциплинарных навыков.

Стратегии развития лидерства будут неэффективны и при отсутствии прочного культурного фундамента – четко определенной и актуальной миссии организации, практики наставничества, открытости к экспериментам, психологического комфорта сотрудников, вовлеченности представителей разных поколений в работу организации. Новой задачей лидера станет построение не только инновационной, но и инклюзивной культуры.

И последнее, что хотелось бы отметить, это изменения в подготовке и обучении кадров. Внутри компаний должна быть создана культура обучения на протяжении всей трудовой карьеры, а также новые программы обучения, включающие как традиционные, так и новые технологии (персонализированные учебные поездки, онлайн-курсы, геймификация). Актуальной остается известная модель обучения: 70 % на основе опыта, 20 % на основе отношений, 10 % формального обучения. Но этого недостаточно.

По результатам опросов видно, что руководители компаний к дефицитным относят не только цифровые и когнитивные навыки, но и так называемые мягкие навыки. Но бизнес не может решить проблему дефицита мягких навыков в одиночку. Поэтому для подготовки кадров в новых условиях компании должны работать совместно с другими участниками образовательного процесса, включая правительства и учебные заведения.

Роль компаний в образовательном процессе может состоять в участии в программах подготовки и переподготовки кадров, в т.ч. их инвестировании; в формировании соответствующих запросов для правительства и образовательных институтов о навыках и квалификациях персонала, необходимых на перспективу. Также работодатели могут предоставить тематические исследования о том, как они решают реальные проблемы и где конкретные навыки изменили ситуацию. Компании должны участвовать в каждой ступени образования — от начального до среднего и университетского.

Таким образом, системные сдвиги современности требуют глубинной перестройки управления кадрами компаний.

Список использованных источников

1. How to unlock Europe's digital growth potential. URL: https://www.ey.com/en_gl/attractiveness/18/unlock-europe-digital-growth-potential
2. Eight ways Europe can stay attractive for future talent. URL: https://www.ey.com/en_gl/attractiveness/18/leaders-europe-attractive-future-talent
3. To build the workforce of the future, leaders must rethink their people, digital and organizational strategies. URL: https://www.ey.com/en_gl/workforce/will-your-people-remain-your-greatest-asset-or-become-your-bigge.
4. From careers to experiences: New pathways. Global Human Capital Trends 2018. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2018/building-21st-century-careers.html>.
5. Leadership disrupted: Pushing the boundaries. Global Human Capital Trends 2017. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/developing-digital-leaders.html>.
6. AI, robotics, and automation: Put humans in the loop. Global Human Capital Trends 2018. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2018/ai-robotics-intelligent-machines.html>.
7. What's Trending in Jobs and Skills. URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/what-is-trending-jobs-skills.aspx>.

Кудрицька Ж.В.

к.е.н., доцент

Сперчун О.В.

Красовський М.А.

Національний авіаційний університет, м. Київ

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ BLOCKCHAIN В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Популярність угод із застосуванням технології Blockchain постійно зростає. Все більше компаній розглядає цей інструмент в якості гідної альтернативи наявним можливостям. Blockchain є розподіленим реєстром, що складається з ланцюжка блоків транзакцій, в якому кожний наступний блок криптографічно пов'я-