ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Герасименко Оксана Олександрівна,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Нова економіка та мережеве суспільство, масштабування яких відбувається динамічними темпами в глобальних координатах та на національних рівнях, беззаперечно доводять підвищення ролі та зростання значущості людського ресурсу як стратегічно важливої компоненти конкурентних переваг.

Як свідчать результати міжнародного дослідження, людські ресурси сучасних підприємств та організацій перетворилися на динамічну екосистему, в якій формується диверсифікований портфель працівників із залученням мережі талантів, гіг-працівників і постачальників послуг, що забезпечує роботодавцям гнучкість у залученні до співпраці різноманітних агентів ринку праці. Так, у США понад 40 % працівників зайняті через «альтернативні способи працевлаштування», такі як тимчасова робота, неповний робочий день та гіг-робота. 50 % респондентів повідомили про залучення у межах їхніх компаній значної частки працівників за контрактом. В Європі, Індії та США нараховується близько 77 млн осіб, що працюють як фрілансери [1].

Сучасний український ринок праці в умовах воєнного стану відтворює полярні тенденції як дефіциту, так і профіциту представників різних професій та носіїв різноманітних компетентностей. Релокація бізнесу та міграція українців за кордон на початку повномасштабного вторгнення росіян на територію суверенної України помітно знизили конкуренцію [2]. Проте, восени 2023 року після буму вакансій кількість пропозицій роботи зменшилася, водночас кількість відгуків від шукачів уперше за 2023 рік зросла; компанії збільшували зарплати, проте при цьому спостерігався дефіцит кадрів [3].

Зазначені тенденції актуалізують формування та ефективне функціонування екосистеми людських ресурсів. На наше переконання, екосистемний підхід в управлінні людськими ресурсами орієнтований на перспективу оптимального поєднання потенціалу внутрішніх працівників і зовнішніх виконавців робіт з використанням форм стандартної і нестандартної зайнятості, модифікованих форм організації трудової діяльності. На відміну від традиційного розуміння системи через терміни «сукупність елементів», «складові», «множинність» екосистемність передбачає «взаємопроникнення», «конвергенцію», «перетинання», «об’єднання зусиль», «синергію» в контурі взаємодії стейкхолдерів соціально-трудового середовища [4].

Теорія переконує, а практика підтверджує: традиційні управлінські підходи вичерпують потенціал ефективного використання людського ресурсу. Компетентність найманих працівників, які перебувають в рамках усталених соціально-трудових відносин з організацією-роботодавцем, не спроможна швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища, аби вчасно виробляти конкурентоспроможні види продукції та надавати високоякісні послуги на запити споживачів. Настав час парадигмальних змін в кадровому забезпеченні організацій, що зумовлено низкою чинників техніко-технологічного, демографічного, санітарно-епідеміологічного, соціально-політичного, організаційного характеру, зокрема – розгортанням гіг-економіки, поширенням технологій штучного інтелекту та робототехніки, вимушеним соціальним дистанціюванням в період пандемій, віддаленою зайнятістю, зміною цінностей та мотиваційних настанов працівників.

Під впливом зазначених чинників робочі місця та форми організації трудової діяльності модифікуються, адаптуючись під потреби роботодавців та можливості працівників. Для оптимізації кадрового потенціалу організації та підприємства орієнтовані на забезпечення балансу шляхом поєднання внутрішніх та зовнішніх ресурсів, використання форм стандартної та нестандартної зайнятості із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій в рамках екосистеми людських ресурсів.

В паралелі з новими можливостями, що створюються новою економікою та мережевим суспільством, працівники перебувають у зоні нестабільності та непередбачуваності щодо перспектив зайнятості та якості трудового життя, наражаються на нові соціально-трудові ризики та загрози. Екосистема людських ресурсів підприємств та організацій, як основної ланки національної та глобальної економік, спроможна створити передумови для реалізації трудових та життєвих цінностей людини.

Квінтесенція екосистемного підходу в управлінні людськими ресурсами організацій – функціонування економічних суб’єктів на принципах взаємодії, співробітництва, взаємодоповнення, що забезпечує здатність реагувати на динамічні різновекторні виклики. Солідаризація зусиль зовнішніх і внутрішніх агентів на ринку праці з використанням форм стандартної та нестандартної зайнятості на базі технологій Четвертої промислової революції забезпечує посилення конкурентоспроможності.

Становлення концепції екосистеми людських ресурсів відбувається шляхом переформатизації традиційного погляду на людські ресурси. Найпоширеніше трактування екосистеми людських ресурсів як структури, що орієнтована на створення цінності для організації, складається із взаємодоповнюваності та взаємозалежності, охоплює суб’єктів як всередині організації, так і за її межами, які працюють над досягненням як індивідуальних, так і колективних цілей, закладено в дослідженнях, проведених MIT Sloan Management Review і Deloitte [5].

На відміну від традиційної соціально-трудової концептології, згідно з якою зусилля найманих працівників спрямовані на реалізацію визначених

організацією цілей та поставлених перед ними завдань, екосистема людських ресурсів орієнтована на реалізацію індивідуальних цілей працівників в контурі створення цінності для організації спільними зусиллями економічних суб'єктів, що перебувають у тісній взаємодії. Екосистемний підхід дозволяє гнучко управляти людськими ресурсами, опираючись на сильні сторони та конкурентні переваги кожного учасника взаємодії.

Механізм реалізації екосистемного підходу в управлінні людськими ресурсами охоплює такі базові компоненти як внутрішні та зовнішні людські ресурси, що дозволяє поєднати потенціал штатних працівників з повною та неповною зайнятістю, тимчасових працівників, стажерів з можливостями гіг-економіки та фрілансу, фізичних осіб-підрядників, краудсорсингу, випускників навчальних закладів, спільноти користувачів, членів родини та друзів співробітників, зокрема через спільне використання робочих місць, залучивши до співпраці розробників різноманітних додатків, постачальників комплектуючих, аутсорсерів, консалтингові компанії, провайдерів послуг.

Отже, запровадження екосистемного підходу до управління людськими ресурсами передбачає відхід від традиційної системи управління штатними найманими працівниками та запровадження інтеграції між внутрішніми і зовнішніми агентами ринку праці, створюючи можливості для використання унікальних компетентностей та талантів кожного працівника. Мета такої взаємодії – формування цінності для організації та посилення конкурентоспроможності спільними зусиллями учасників взаємодії, котра має гібридний, мережевий, платформовий характер.

Список літератури

1. Тенденції у сфері управління персоналом-2018. Міжнародне дослідження Deloitte [Електронний ресурс]. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html

2. Решетняк В. Як відновлюється ринок праці [Електронний ресурс]. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/11/17/706673/

3. Дячкіна А. Ринок праці 2023: де зараз найбільші зарплати та яких спеціалістів шукають [Електронний ресурс]. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/25/696322/

4. Колот А. М., Герасименко О. О., Шевченко А. С., Бабій Ю. М. Екосистема людських ресурсів організацій як концептологія та прикладна платформа людиноцентризму. *Проблеми економіки*. 2023. № 3. С. 282–294. https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-282-294

5. Elizabeth J. Altman, Jeff Schwartz, David Kiron, Robin Jones, Diana Kearns-Manolatos. Workforce Ecosystems. A New Strategic Approach to the Future of Work (April 13, 2021) [Електронний ресурс]. URL: https://sloanreview.mit.edu/projects/workforce-ecosystems-a-new-strategic-approach-to-the-future-of-work/