

корпоративної культури та підвищити моральний дух серед працівників закладів охорони здоров'я.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38. URL: https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf.

2. Прокопець Л.В., Тодоріко І.М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 42. С. 267-272. DOI:10.32843/infrastruct42-45.

УДК 005.95/.96:331.546

Кравчук О. І.

*доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна*

СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Концептуальні тренди менеджменту персоналу на сучасному етапі розвитку сфери праці можна розглядати за основними концепціями. Концепція менеджменту персоналу зосереджується на адміністративних аспектах управління персоналом, таких як рекрутинг, адаптація, оцінювання, навчання та розвиток персоналу, кар'єрний та компенсаційний менеджменту, менеджменту робочого часу тощо, для забезпечення організації конкурентоспроможною робочою силою вчасно і у необхідному обсязі, створення сприятливих умов праці для забезпечення виконання працівниками їх обов'язків, дотримання правил і політик організації. Концепція управління людськими ресурсами визнає працівників як найцінніший ресурс організації, робить акцент на їх розвиток і залучення, орієнтована на пошук та залучення талановитих працівників, розвиток їхнього потенціалу, управління кар'єрним розвитком та мотивування працівників [3]. Концепція управління людським капіталом розглядає працівників як інвестицію, яка може приносити значний дохід організації; ставить за мету оптимізацію використання потенціалу працівників, розвиток їхніх компетентностей, а також створення сприятливого середовища

для продуктивної роботи. Концепція управління талантами фокусується на ідентифікації, розвитку та утриманні найцінніших працівників, які мають високий потенціал для досягнення успіху в організації; включає в себе стратегії добору, навчання, менторства та розвитку кар'єри з метою збереження та максимізації внеску талановитих працівників. Концепція управління робочою силою зосереджується на ефективному плануванні та управлінні робочою силою організації, охоплює такі аспекти, як організація та планування роботи, оптимізація трудових процесів, управління відсутністю працівників та забезпечення належного рівня продуктивності. Концепція управління людьми покладає акцент на взаємодію та співпрацю між керівниками та підлеглими, людьми ставить за мету розвиток ефективного лідерства, комунікацію, мотивацію працівників та створення сприятливого робочого середовища; враховує індивідуальні потреби та пріоритети працівників для досягнення високої продуктивності та задоволеності роботою. Концептуальний базис розвитку HR сфери імплементуючись у практику залежно від комбінації факторів розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища по різному формує траєкторію розвитку менеджменту персоналу.

Прогнозувати напрями та інструменти для сфери HR нині складно. Різниця між доквідною HR-практикою та сьогодишньою різюча. Генеративний штучний інтелект, як от ChatGPT, був лише теорією до 2022 року. Але після пандемії сплеск GenAI та інших технологій став каталізатором масштабних змін, включно у HR. До 2020 року HR фокусувався на традиційному менеджменті персоналу та адміністративних завданнях. Зараз HR — стратегічний партнер, що використовує III та аналітику для прийняття рішень на основі даних. Пріоритетами стали благополуччя персоналу, різноманітність, інклюзивність та гнучкі робочі схеми. Майбутні тренди — безперервне навчання та підвищення кваліфікації відповідно до мінливих вимог до роботи. Роль HR стане невід'ємною частиною стратегічного успіху організацій. Перш ніж визначити сучасні тренди розвитку менеджменту персоналу, важливо зрозуміти основи HR ландшафту, які на нашу думку, сьогодні формуються під впливом найвагоміших факторів (рис.1.). Економічні потрясіння, війна в Україні та високі витрати на енергоносії змусили компанії пережити реструктуризацію та переглянути стратегії. Складне середовище змінює HR практики відповідно до нової економічної реальності. Робочі місця зазнають тиску через численні глобальні кризи. Зростає кількість явищ «Тихе звільнення» та «Велика відставка», оскільки роботодавці

обирали звільнення для управління прибутком, попри дефіцит талантів.

Майбутнє роботи обертатиметься навколо технологій, таких як генеративний ШІ, квантові обчислення та автоматизація. Для HR це означає використання цих рішень для підвищення ефективності. Після пандемії роль HR стала більш стратегічною, тому менеджери мають розробляти актуальні стратегії відповідні цілям організації. HR ландшафт швидко змінюється, і для HR-фахівців як ніколи важливо йти в ногу з часом. У міру того, як організації

адаптуються до нових викликів, технологій і робочих парадигм, HR-тенденції швидко розвиваються, щоб задовольнити потреби майбутньої робочої сили.

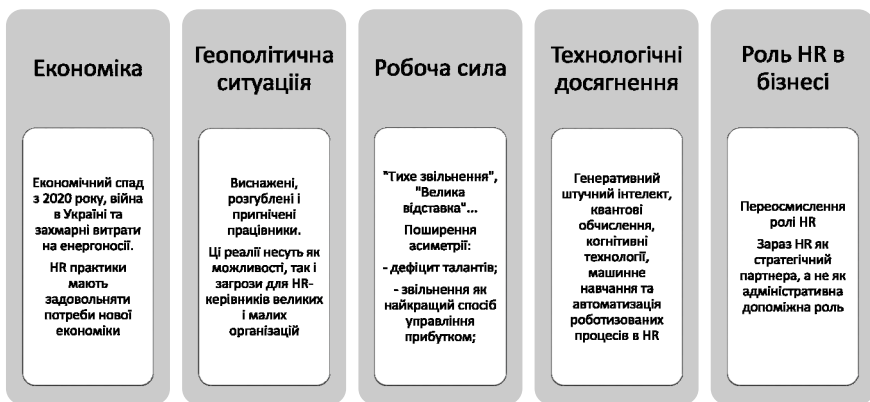


Рис. 1. Фактори формування сучасного HR ландшафту

Джерело: розроблено автором

Узагальнюючи дослідження Gartner [5; 6] та HBR [1], можна виділити такі тенденції, які визначатимуть на HR практики сьогодення: організації пропонуватимуть пільги для покриття витрат часу на роботу; AI розширить, а не зменшить можливості для робочої сили; чотириденний робочий тиждень перейде від радикального до рутинного; вирішення конфліктів на робочому місці буде обов'язковою навичкою для керівників; вимоги до навичок перевищать вимоги до рівня освіти; захист від непередбачуваних обставин (від зміни клімату, війни тощо) стає новою перевагою для працівників; DEI не зникне, а стане більш інтегрованим у практику роботи; традиційні стереотипи про кар'єрні шляхи

зруйнуються в умовах зміни робочої сили. Наступний рік, безсумнівно, принесе велику хвилю трансформацій у сфері менеджменту персоналу, які багато в чому формують майбутнє. На основі аналізу результатів досліджень TMI [4] та LinkedIn [2], виділено основні HR-тренди, на які варто звернути увагу у найближчому майбутньому (рис.2).

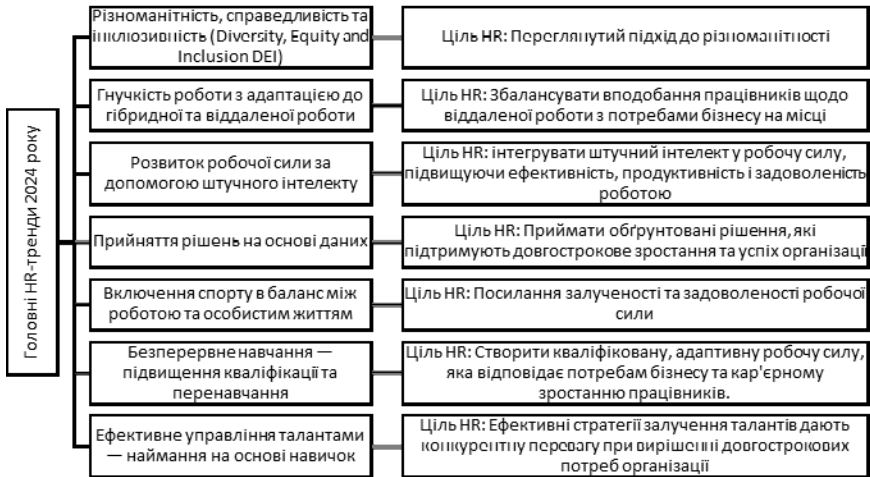


Рис. 2. Основні сучасні загальносвітові тренди розвитку менеджменту персоналу

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 2; 4; 5; 6]

Очевидно, що різноманітність, справедливість та інклюзивність (DEI) стають імперативом для майбутнього, тому організації мають активно працювати над створенням інклюзивних робочих місць, що враховують різноманітність і сприяють рівності. Гнучкість роботи з адаптацією до гібридної та віддаленої зайнятості стане ще популярнішою, тому необхідно розробити гнучку політику роботи та стратегії управління змінами для плавного переходу. AI спрощує HR процеси, тому компанії мають інтегрувати його у трудову діяльність, пропонуючи відповідне навчання працівникам. Прийняття рішень на основі даних стає все важливішим для HR менеджерів, які мають збирати та аналізувати дані для прогнозування тенденцій, оптимізації процесів та прийняття обґрунтованих рішень. Тренд балансу між роботою, особистим життям та спортом стимулює організації створювати гнучку політику роботи, що відповідає потребам працівників та вимогам

бізнесу. Безперервне навчання, підвищення кваліфікації та перенавчання стають нормою для підтримки конкурентоспроможності працівників на мінливому ринку праці. Ефективне управління талантами передбачає наймання на основі навичок та розширення можливостей кар'єрного зростання всередині організації.

В Україні в умовах війни та міграції різні чинники відображають складність ситуації на ринку праці [7]. Міграція людських ресурсів через війну призводить до дефіциту робочої сили в деяких сферах та регіонах. Спостерігається професійна сегрегація та зростання попиту на професійних робітників, що вимагає навчання жінок традиційно чоловічим професіям. Ситуація на ринку праці змінюється, тому важливо враховувати контекст війни та міграції при розробці HR-стратегій. HR-менеджери в Україні стикаються з викликами адаптації до мінливого середовища, управління ризиками, створення стійких та інклюзивних робочих місць. Відчувається нестача талантів, висока плинність кадрів, емоційна напруга працівників. Організації інтегрують ветеранів та переселенців у різноманітні команди. Використання рішень на основі ШІ допомагає автоматизувати рутинні завдання та підвищити ефективність. Інші виклики включають дотримання трудового законодавства, ефективне управління трудовими відносинами та підтримку ініціатив сталого розвитку. HR-менеджери повинні адаптуватися до цих тенденцій, створюючи стійкі, інклюзивні робочі місця, що підтримують благополуччя працівників (рис. 3).

1. Управління емоційною напругою та добробутом працівників	2. Підвищена увага до людських ризиків	3. Управління талантами та змінами в персоналі	4. Створення безпечного та інклюзивного робочого середовища
5. Створення стійких та інклюзивних робочих місць	6. Використання штучного інтелекту та автоматизація	7. Фокус на впливі на людину за допомогою технологій	8. Ефективний онбординг нових працівників
9. Управління корпоративною культурою та комунікаціями	10. Безперервне навчання та розвиток	11. Управління змінами та адаптація до нових умов	12. Розвиток стратегій мотивації та утримання персоналу

Рис. 3. Тренди в діяльності HR-менеджерів в Україні під час війни

Джерело: узагальнено автором

Війна призводить до емоційної напруги та погіршення добробуту персоналу, тому HR повинен забезпечити підтримку та ресурси для збереження здоров'я працівників. Необхідно враху-

вати соціальні та людські ризики, пов'язані з нестабільністю та міграцією. Війна спричинила втрату талантів, тому потрібні стратегії залучення, утримання та внутрішнього розвитку. HR має забезпечити безпеку, інклюзію та психологічну підтримку, інтегруючи ветеранів та переселенців. Використання AI та автоматизації допомагає оптимізувати рутинні завдання. Перехід на віддалену роботу збільшив використання технологій взаємодії. Ефективний онбординг новачків стає важливим викликом. Потрібно зберігати корпоративну культуру та комунікацію. Безперервне навчання та розвиток навичок допомагає зберегти таланти. HR має управляти змінами, розробляючи стратегії збереження та розвитку персоналу, мотивації та утримання в умовах нестабільності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. 9 trends that will shape work in 2024 and beyond / E. R. McRae et al. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2024/01/9-trends-that-will-shape-work-in-2024-and-beyond> (date of access: 14.02.2024).
2. Gallant N. Top HR trends in 2023/2024. *LinkedIn*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/top-hr-trends-20232024-naledi-gallant-m-inst-d> (date of access: 13.02.2024).
3. The ecosystem of human resources of organizations as a conceptology and an applied platform for human-centeredness / A. M. Kolot et al. *The problems of economy*. 2023. Vol. 3, no. 57. P. 282–294. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-282-294>.
4. TMI. 7 HR trends shaping 2024 and beyond. *Talent Management Institute | HR Certifications | TMI*. URL: <https://www.tmi.org/blog/7-hr-trends-shaping-2024-and-beyond> (date of access: 13.02.2024).
5. Turner J. 9 future of work trends for 2024. *Gartner | Delivering Actionable, Objective Insight to Executives and Their Teams*. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/9-future-of-work-trends-for-2024>.
6. Turner J. Where HR will focus in 2024. *Gartner | Delivering Actionable, Objective Insight to Executives and Their Teams*. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/where-hr-will-focus-in-2024>.
7. Бабенко М. Головний біль ринку праці 2024 — хто працюватиме, коли українці воюють та емігрують. *The Page*. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/skladnij-rik-dlya-rinku-praci-golovni-vikliki-sferi-zajnyatosti-2024> (дата звернення: 13.02.2024).