

УДК 069.63:334.726

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-6-5>

Хаджинов І.В.

доктор економічних наук, професор,
проректор з наукової роботи,
професор кафедри міжнародних економічних відносин
Донецького національного університету імені Василя Стуса

Khadzhynov Ilyya

Vasyl' Stus Donetsk National University

Шкурат М.Є.

старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин
Донецького національного університету імені Василя Стуса

Shkurat Mariia

Vasyl' Stus Donetsk National University

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

INTERNATIONAL COMPANIES' PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM TRANSFORMATION

У роботі проведено аналіз сучасних трансформаційних процесів у системах менеджменту глобальних міжнародних компаній. Зазначено, що на нинішньому етапі розвитку світової економіки людство вступає в еру нової економічної парадигми – економіки знань, яка трансформує не лише бізнес-ландшафт загалом, а й змінює класичне сприйняття робочого місця та робочої сили зокрема. Доведено, що в сучасній глобальній економіці людський фактор є ключовим чинником функціонування глобальних підприємств, оскільки наявність кадрового потенціалу та його вартість є найважливішими під час вибору місця розташування нових виробництв. Головним трендом трансформаційних процесів у системі менеджменту персоналу є розбудова так званої «компанії майбутнього», яка передбачає зміну традиційної моделі менеджменту на нову – мережеву, для чого необхідним є новий тип лідерів, менеджерів та професіоналів із новим баченням виробничих та корпоративних процесів.

Ключові слова: менеджмент персоналу, міжнародна компанія, інформатизація, мережева модель менеджменту.

В роботі проведено аналіз сучасних трансформаційних процесів в системах менеджмента глобальних міжнародних компаній. Зазначено, що на сучасному етапі розвитку світової економіки людство вступає в еру нової економічної парадигми – економіки знань, яка трансформуватиме не тільки бізнес-ландшафт в цілому, але й змінює класичне сприйняття робочого місця та робочої сили в частині. Доведено, що в сучасній глобальній економіці людський фактор є ключовим для функціонування глобальних компаній, оскільки наявність кадрового потенціалу та його вартість є найважливішими при виборі місця розташування нових виробництв. Головним трендом трансформаційних процесів в системі менеджмента персоналу є розвиток так званої «компанії майбутнього», яка передбачає зміну традиційної моделі менеджмента на нову – мережеву, для чого необхідний новий тип лідерів, менеджерів та спеціалістів з новим баченням виробничих та корпоративних процесів.

Ключові слова: менеджмент персоналу, міжнародна компанія, інформатизація, мережева модель менеджмента.

The paper analyzes modern transformational processes in the management systems of global international companies. It is noted that at the present stage of world economy development, mankind enters the era of a new economic paradigm – the knowledge economy, which transforms not only the business landscape in general, but also changes the classical perception of the workplace and workforce. It has been proved that in the modern global economy, the human factor is a key factor in the functioning of global enterprises, since the availability of human resources and their value are the most important when choosing the location of new productions. It is determined that automation is the main trend of workplaces transformation and it has considerable potential for increasing labor productivity and increasing work of employees. This leads to a partial change in the list of existing professions and requires new management strategies. There is a need to formulate a global labor force strategy that will be able to address the challenges of a new era of acceleration, change and innovation. The main tendencies of the management system of international companies' transformation are determined, and it's related to different divisions and levels of company management. But in general, it reflects global tendencies of the personnel management system transformation of global companies, the main driver of which is the society and production informatization. The main trend of transformation processes in the personnel management system is the development of the so-called "company of the future", which involves changing the traditional management model into new ones – a network, which requires a new type of leaders, managers and professionals with a new vision of production and corporate processes. To this end, global companies need to build and maintain a corporate brand of employment in order to successfully compete for skilled talent by implementing the activities under the new personnel management system.

Keywords: personnel management, international company, informatization, network model of management.

Постановка проблеми. У сучасних умовах прискорення змін у глобальному бізнес-середовищі стандартні методи планування, менеджменту та методи розподілу активів стали застарілими. Досягнення нових рівнів складності бізнесу – нескінченний процес, який вимагає від компаній швидко перерозподіляти активи для подолання наслідків змін у середовищі, а від персоналу – сучасних знань та навичок, вміння адаптуватися до зовнішнього середовища, комунікативних здібностей. Для ефективного позиціонування компанії на глобальній арені важливу роль відіграють людський чинник та система його менеджменту, які забезпечують постійну оцінку та вдосконалення, забезпечуючи ефективне використання як бізнес-властивостей, так і організаційних навичок [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження менеджменту персоналу зробили як зарубіжні, так і вітчизняні вчені: Д. Лук'яненко, А. Поручник, А. Колот,

О. Грішнова, В. Щербак та ін. До вирішення проблем трансформаційних перетворень у системі менеджменту глобальних компаній долучаються також міжнародні організації та консалтингові агенції: Всесвітній економічний форум, консалтингова агенція Deloitte, аудиторська компанія KPMG та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Головним трендом трансформаційних процесів у системі менеджменту персоналу є розбудова так званої «компанії майбутнього», яка передбачає зміну традиційної моделі менеджменту на нову – мережеву, для чого необхідний новий тип лідерів, менеджерів та професіоналів із новим баченням виробничих та корпоративних процесів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення сучасних трендів трансформаційних перетворень у системах менеджменту персоналу міжнародних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нові реалії ведення бізнесу в сучасній світовій економіці прискорюють виробничі процеси, підвищують конкуренцію, вимагають швидкого реагування на проблемні питання. Нова парадигма економічної системи – економіка знань – трансформує бізнес-ландшафт, а успішні організації майбутнього, швидше за все, можуть рухатися швидше, адаптуватися швидше, швидко навчатися й охоплювати динамічний попит на робочу силу [2].

Паралельно змінюється і робоча сила, вона стає більш цифровою, більш глобальною, різноманітною та соціально медіапродуктивною. Водночас бізнесові очікування, потреби та вимоги розвиваються швидше, ніж будь-коли раніше. З одного боку, це виклик, а з іншого – можливість переосмислення системи менеджменту персоналу, талантів та організаційної практики, можливість створювати платформи, процеси та інструменти, які продовжують розвиватися та зберігати свою цінність у часі [3].

Паралельно з активним прискоренням процесів соціокультурної глобалізації розвивається взаєпов'язаний із цією тенденцією процес розвитку технологій. Технології, такі як штучний інтелект, мобільні платформи, сенсори та системи соціального співробітництва, зробили революцію в тому, як ми живемо, працюємо та спілкуємося, і темпи тільки прискорюються. Це викликає стрес як для людей, так і для суспільства: дослідження показують, що працівники та організації більше «перевантажені», ніж будь-коли [4].

Сучасні очікування, пов'язані з темпами технологічних змін, для суспільства не є новими. Наприклад, у 1980-х роках спостерігалось стрімке зростання обчислювальної потужності, що призвело до автоматизованих касових машин, онлайн-систем та швидкого зростання ІТ-індустрії. Можна вважати, що світ адаптований, коли люди набувають нових навичок та нових робочих місць [5].

Оскільки четверта промислова революція розгортається по всьому світу, можна очікувати, що напрями трансформації робочих місць матимуть як глобальні, так і регіональні тренди. Крім того, глобальні компанії можуть опосередковано впливати на ці процеси шляхом диференціювання завдань та промисловості в конкретних регіонах світу в межах свого стратегічного планування. У результаті це матиме вторинний вплив на тенденції розвитку робочих місць у низці розвинених та країн, що розвиваються, що підкреслює зростаюче значення глобальних ланцюгів постачання та транснаціональних компаній у формуванні структури світової економіки.

Що стосується чинників, які впливають на рішення компаній щодо розташування вироб-

ництв, то більшість (74%) глобальних компаній вважає наявність кваліфікованого місцевого талановитого персоналу найважливішим фактором [6]. Натомість 64% компаній зазначають, що витрати на оплату праці є головною проблемою (табл. 1). Серед інших важливих чинників гнучкість місцевого трудового законодавства, ефекти агломерації промисловості або близькість до сировини розглядалися як менш важливі порівняно з кваліфікованими місцевими талантами та витратами на оплату праці.

Таким чином, ми ще раз отримуємо підтвердження того факту, що в сучасній глобальній економіці людський чинник є ключовим фактором функціонування глобальних підприємств, оскільки, як показано в табл. 1, наявність кадрового потенціалу та його вартість є найважливішими під час вибору місця розташування нових виробництв.

У міру розгортання четвертої промислової революції компанії прагнуть використовувати нові та проривні технології, щоб досягти більш високого рівня ефективності виробництва та споживання, розширюватися на нових ринках та конкурувати новими продуктами для задоволення потреб глобального споживача, що все частіше орієнтується на цифрові товари [4].

Усе більше роботодавців шукають працівників із новими навичками для збереження конкурентної переваги своїх підприємств та збільшення продуктивності робочої сили. Нове покоління працівників відчуває швидко зростаючі можливості на нових робочих ролях, тоді як інші відчувають, як швидко зникають перспективи у низці професій, що традиційно вважалися шляхом до побудови кар'єри. Як визначено у доповіді Всесвітнього економічного форуму Future of Jobs Survey 2018 [6], кількість таких зникаючих професій із кожним роком зростатиме (рис. 1).

Сьогодні необхідний новий набір цифрових бізнесів, а для працівника – нових цифрових робочих навичок. Компаніям слід більше зосередитися на кар'єрних стратегіях, мобільності талантів та організаційних екосистемах та мережах, щоб полегшити індивідуальне та організаційне переосмислення. Сьогодні організації зацікавлені в працівниках, які можуть продемонструвати лідерство, різноманітність комунікативних навичок, технологічні знання та мають загальний досвід роботи [7].

Прогнозовані зміни на ринку праці, які пропонують аналітики Всесвітнього економічного форуму та компанії Deloitte, не є попередніми висновками, але вони є розумними прогнозами, які впливають із дій та інвестиційних рішень, прийнятих компаніями у відповідь на глобальні тенденції сьогодення.

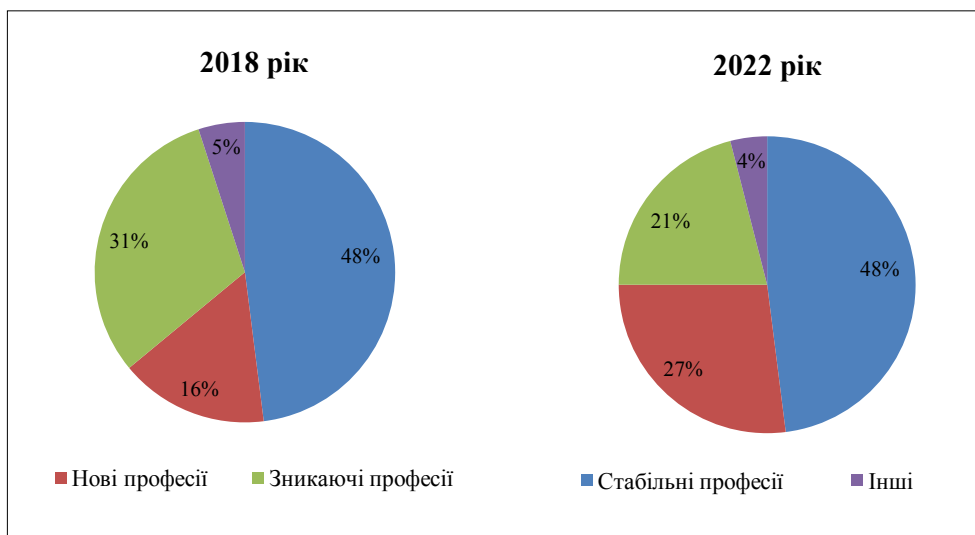


Рис. 1. Відсоткове співвідношення нових, зникаючих та стабільних професій, 2018 та 2022 (прогноз) рр. [6] (аналітика стосується великих транснаціональних роботодавців)

Таблиця 1

Чинники, що зумовлюють вибір глобальних компаній територіального розташування виробництв, у перспективі на 2018–2022 рр. (за прогнозом Всесвітнього економічного форуму) [6]

Галузь	Ступінь важливості чинника під час вибору країни розташування		
	Найбільш важливий	Другий за важливістю	Третій за важливістю
Загалом по світу	Доступ до талановитих фахівців	Вартість робочої сили	Вартість виробництва
Автомобільна, аерокосмічна	Доступ до талановитих фахівців	Вартість робочої сили	Якість ланцюга постачання
Авіаційна, подорожі та туризм	Доступ до талановитих фахівців	Організаційна структура компанії	Вартість робочої сили
Хімія, нові матеріали та біотехнології	Доступ до талановитих фахівців	Вартість виробництва	Вартість робочої сили
	Вартість робочої сили	Доступ до талановитих фахівців	Якість ланцюга постачання
Енергетичне обладнання та технології	Доступ до талановитих фахівців	Вартість робочої сили	Вартість виробництва
Фінансові послуги та інвестиції	Доступ до талановитих фахівців	Вартість робочої сили	Організаційна структура компанії
Медичні послуги та охорона здоров'я	Доступ до талановитих фахівців	Вартість робочої сили	Вартість виробництва
Інформаційно-комунікаційні технології	Доступ до талановитих фахівців	Вартість робочої сили	Географічна концентрація виробництва
Інфраструктура	Вартість робочої сили	Доступ до талановитих фахівців	Вартість виробництва
Гірничо-металургійний комплекс	Вартість робочої сили	Вартість виробництва	Доступ до талановитих фахівців
Нафтогазова промисловість	Доступ до талановитих фахівців	Вартість виробництва	Вартість робочої сили
Професійні послуги	Вартість робочої сили	Доступ до талановитих фахівців	Географічна концентрація виробництва

Зростання автоматизації робочих місць має значний потенціал для підвищення продуктивності праці та збільшення роботи працівників. Технологія автоматизації може допомогти усунути повторювальну адміністративну роботу та дасть змогу працівникам зосередити увагу на вирішенні більш складних проблем, водночас зменшуючи ризик помилок, даючи їм змогу зосередитися на завданнях, пов'язаних із високою вартістю [8].

На сучасному підприємстві машини та алгоритми найчастіше доповнюють людські навички в обробці інформації та даних. Вони також підтримують виконання складних і технічних завдань, а також забезпечують більшою мірою фізичну та ручну роботу. Проте деякі робочі завдання досі виконуються переважно людьми: спілкування та взаємодія, координація, розроблення, управління та консультування, прийняття рішень.

Прогнозується, що до 2022 р. ця картина дещо зміниться. Згідно з Future of Jobs Survey 2018, очікується поглиблення усіх наявних тенденцій, а машини та алгоритми в середньому збільшуватимуть свій внесок у конкретні завдання на 57%. Більшість завдань, пов'язаних з обробкою інформації та обробкою даних, а також пошуком та передачею інформації, буде виконуватися за допомогою технології автоматизації (рис. 2, 3).

Хвиля технологічного прогресу четвертої промислової революції гарантовано зменшить

кількість працівників, необхідних для виконання певних робочих завдань, паралельно це створить підвищений попит на продуктивність інших, що призведе до створення нових робочих місць.

Для того щоб використовувати трансформаційний потенціал четвертої промислової революції, бізнес-менеджери у всіх галузях промисловості та регіонах будуть усе більше зацікавлені у формуванні глобальної стратегії робочої сили, яка буде в змозі вирішувати проблеми нової ери прискорення, змін та інновацій [6].

Так, за підсумками 2017 р. компанією Deloitte було визначено провідні тенденції розвитку системи менеджменту персоналу глобальних компаній, які включають 10 сфер, у яких організаціям доводиться долати розрив між темпами змін та проблемами роботи, управління талантами. У дослідженні Deloitte [2] взяли участь управлінці з більше ніж 10 400 компаній зі 140 країн світу, ними оцінено важливість цих тенденцій розвитку системи менеджменту персоналу глобальних компаній (рис. 4)

Трансформація системи менеджменту глобальних компаній має включати такі складові елементи:

1. Розбудова «компанії майбутнього».
2. Навчання протягом життя.
3. Пошук та заохочення талантів.
4. Досвід робітника.
5. Менеджмент ефективності.

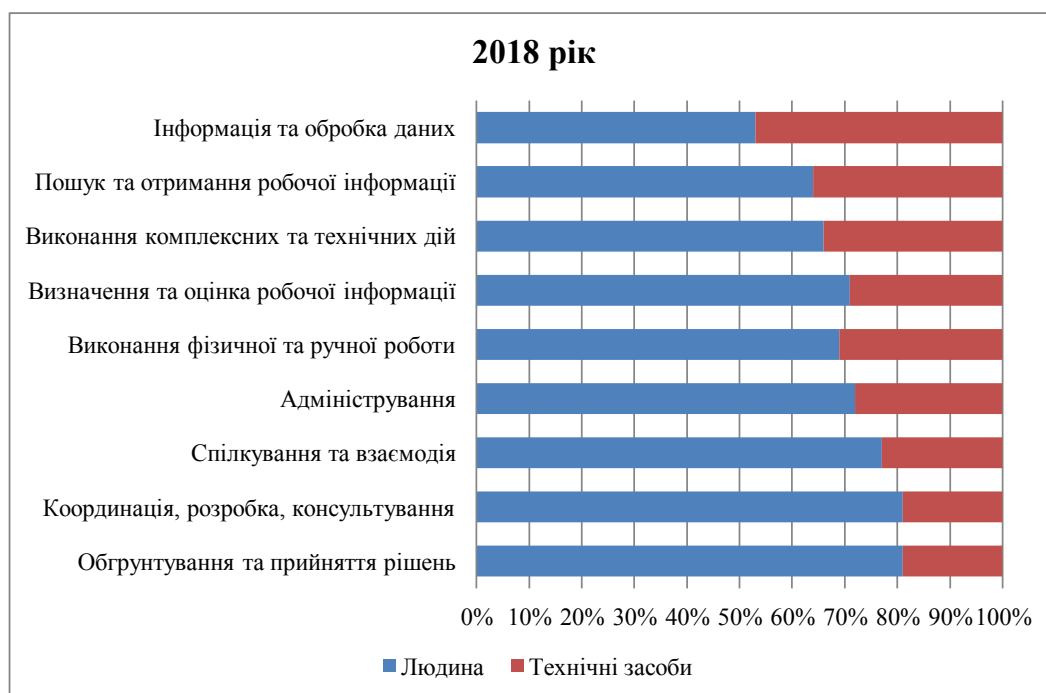


Рис. 2. Відсоткове співвідношення обсягу виконаної роботи працівниками та технічними засобами, 2018 р. [6]

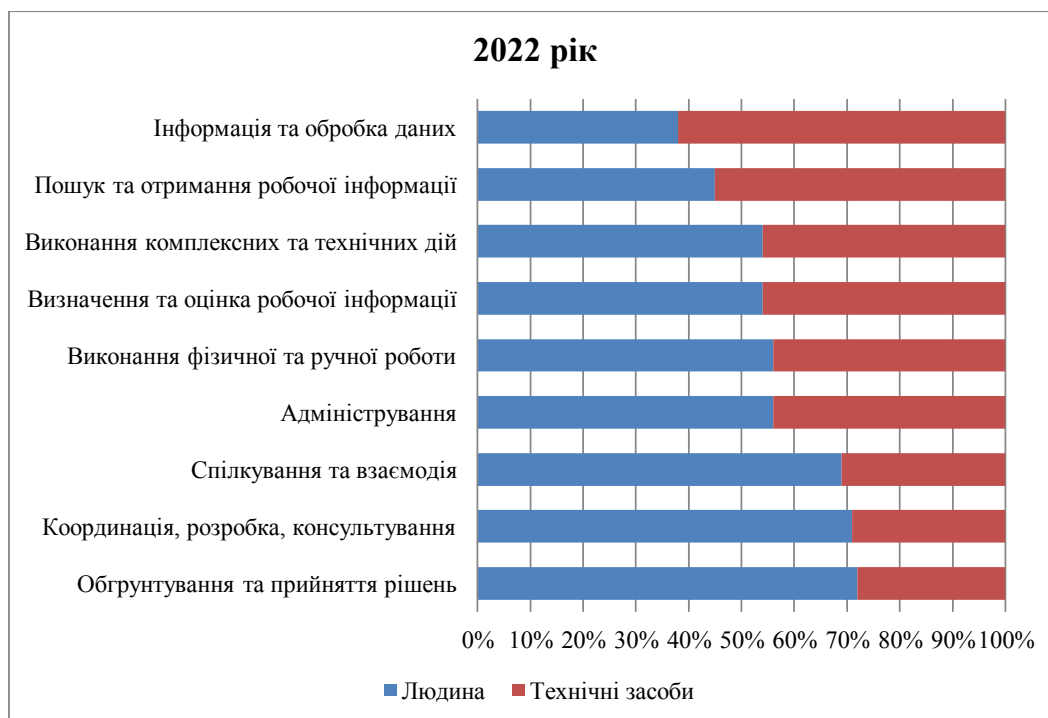


Рис. 3. Відсоткове співвідношення обсягу виконаної роботи працівниками та технічними заходами, 2022 р. [6]



Рис. 4. Тенденції розвитку системи менеджменту персоналу глобальних компаній, ранжовані за оцінкою важливості для компанії, %, 2017 р. [2]

6. Неприйнятність лідерства.
7. Цифровий менеджмент персоналу.
8. Аналіз людського капіталу.
9. Диверсифікація та інклюзія.

10. Розширення робочої сили, роботи та штучний інтелект.

Зазначені вище тенденції стосуються різних дивізіонів та рівнів управління компанії, але у



Рис. 5. Напрями та тренди трансформації системи менеджменту глобальної компанії [2]

цілому вони відображають загальні тенденції трансформації системи менеджменту персоналу глобальних компаній в умовах соціокультурної глобалізації, основним драйвером якої виступає інформатизація суспільства та виробництва. Зазначені тенденції можна систематизувати за напрямками трансформації (рис. 5).

Висновки з даного дослідження. Таким чином, на засадах проведеного аналізу впливу соціокультурної глобалізації на системи менеджменту персоналу міжнародних компаній можна зробити такі висновки.

Трансформаційні процеси у світовій економіці на межі ХХ та ХХІ ст. мають глобальний та системний характер. Нова парадигма економічної системи – економіка знань – трансформує не лише економічний вимір людських відносин, а й політичний, соціокультурний та суспільний. Процеси акселерації відносин стають провідними для глобальних компаній, яким доводиться адаптуватися до прискорення не лише з погляду промислових процесів, а й в аспекті соціально-трудових відносин.

Трансформаційні процеси в системі менеджменту персоналу глобальних компаній зумовлені більшою мірою зростаючою інформатизацією суспільних відносин, а також підвищенням значущості людського чинника для утримання позицій на світовій арені.

Оскільки людський чинник, його наявність, якість та вартість є визначальними як під час

побудови нового бізнесу, так і під час форматування старого, серед трендів трансформації системи менеджменту глобальних компаній провідні місця займають пошук талантів, їх залучення та утримання, мотивація персоналу, формування нового типу лідерів та побудова корпоративного бренду зайнятості.

В умовах переходу до економіки знань, де провідними технологіями стануть інформаційно-комунікаційні, трансформація системи менеджменту персоналу також підпадає під вплив інформатизації. Як результат, очікується, з одного боку, збільшення частки автоматизованих робочих місць паралельно зі зниженням зайнятості людського персоналу, а з іншого – впровадження інформаційних технологій як у систему рекрутингу, так і безпосередньо в аналіз та менеджмент персоналу.

Головним трендом трансформаційних процесів у системі менеджменту персоналу, який об'єднує всі вищезазначені, є розбудова так званої «компанії майбутнього», яка передбачає зміну традиційної моделі менеджменту на нову – мережеву, для чого необхідний новий тип лідерів, менеджерів та професіоналів із новим баченням виробничих та корпоративних процесів. Для цього глобальним компаніям необхідно побудувати та підтримувати корпоративний бренд зайнятості, щоб успішно конкурувати за кваліфіковані талановиті кадри, впроваджуючи вищезазначені заходи в рамках нової системи менеджменту персоналу.

Список використаних джерел:

1. Richard R.B., Linda K.S. The Transformation Management Model: A Total Evaluation Route to Business Change Success. URL: https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/1058/PPM_EN_2004_04_Bahner.pdf.
2. The organization of the future: Arriving now 2017 Global Human Capital Trends / J. Bersin, T. McDowell, A. Rahnema, Y. Durme. URL: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2017/organization-of-the-future.html>.
3. Глобальна економіка XXI століття: людський вимір: монографія / Д.Г. Лук'яненко та ін.; за заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. Київ: КНЕУ, 2008. 420 с.
4. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. URL: <https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab>.
5. Грішнова О.А. Людський розвиток: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 308 с.
6. The Future of Jobs Report 2018 / A. Till, V. Ratcheva, Z. Saadia; World Economic Forum. 2018. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf.
7. Щербак В.Г., Щербак О.В. Парадигма глобального менеджменту в системі управління людськими ресурсами у транснаціональних корпораціях. Ринок праці та зайнятість населення. 2014. № 1. С. 16–20.
8. The augmented workforce / B. Cline, M. Brady, M. David and oth.; KPMG. 2015. URL: <https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2018/06/augmented-workforce-fs.html>.