

МИРОВЫЕ HR ТРЕНДЫ 2020

О.В. Капранова, В.Н. Блинов

Национальный исследовательский Томский государственный университет

GLOBAL HR TRENDS 2020

O.V. Kapranova, V.N. Blinov

National Research Tomsk State University

В данной статье на основе обзора литературы мы приводим 15 мировых HR трендов 2020 года: первые 6 связаны с изменением роли HR, следующие 4 – с влиянием технологий на HR-процессы и 5 – описывают глобальные тенденции изменения качества рабочей силы.

Ключевые слова: мировые тренды HR.

This article is based on the literature review and presents 15 global HR trends for 2020: the first six trends concern the changing role of HR, four following trends deal with the influence of technology on HR-processes and the rest five trends describe the global tendencies for changes in labour quality.

Keywords: global HR trends.

Деловой мир постоянно меняется. Для того чтобы идти в ногу с глобальной эволюцией рынка труда, мы выделили в общей сложности 15 мировых HR трендов. Первые 6 трендов связаны со стратегической ролью управления персоналом.

1. *HR-отделы будут сокращаться, а аутсорсинг – расти.* Переход к более мелким отделам HR будет осуществлен за счет новых технологий, аутсорсинга и участия работников в HR-процессах. “Сотрудники смогут самостоятельно управлять деятельностью, которая раньше выполнялись HR специалистами. Это снизит издержки, сэкономит время и освободит HR специалистов, чтобы они могли сосредоточиться на стратегических вопросах” [7]. Например, сотрудники смогут самостоятельно вводить свои данные в информационные системы.

Сокращение внутренней HR-деятельности и рост HR-аутсорсинга не является новым трендом. HR-аутсорсинг уже не ограничивается лишь крупными иностранными компаниями. С годами аутсорсинг станет повсеместным. Найм линейного персонала будет полностью передан кадровым агентствам.

Таким образом, классические функции HR такие как: расчет заработной платы, льгот, контроль, рекрутмент – перейдут на аутсорсинг.

2. *Стратегическое мышление станет основной компетенцией HR.* Уменьшившемуся HR-отделу нужно будет стать стратегическим партнером в бизнесе.

Прогнозируется тенденция к усилению стратегической функции HR вплоть до создания новых должностей. “HR специалисты перейдут в HR бизнес-профессионалов, которые не только понимают HR, но и стратегию развития бизнеса” [9].

Итак, это тренд к меньшему, но более стратегически ориентированному HR-отделу.

3. *Маятник качнется назад к узкому специалисту.* “Каждое десятилетие или около того мы колеблемся от

парадигмы узкого специалиста к специалисту-универсалу. Мы были в режиме “широкого профиля” и теперь я думаю, что маятник вернется обратно к узкому специалисту” [9]. Луман соглашается: “HR универсалы, какими мы их знаем, исчезнут” [9].

Поскольку рынок труда становится все более сложным, будут востребованы HR-специалисты узкого профиля.

4. *HR должен думать как маркетолог.* “Согласно Джошу Берсину, бренд работодателя является отражением лидерского стиля компании и оргкультуры. Все эти вещи взаимосвязаны, и то, как они резонируют, будет прямо влиять на способность организации нанимать людей” [1].

“HR будет развивать “внутренний маркетинг”, роль которого включает в себя координацию социального маркетинга и бренда” [9]. Другими словами, потенциальные кандидаты будут привлекаться за счет брендинга.

Мелисса Бейли, президент “Americas for Universum”, говорит, что к 2020 году HR сделает мощный переход от рекрутмента к привлечению.

5. *Глобализация.* Понимание всех аспектов “глобализации” сегодня становится просто необходимым. “Кэмерон Эдмонд из “НС Online” говорит, что организации и трудовые ресурсы становятся “безграничными” и способность управлять глобально, а исполнять локально становится все более важной” [1].

Перед компаниями стоит необходимость развивать интегральную, глобальную модель управления персоналом, которую можно было бы адаптировать под локальные потребности в соответствии с местными потребностями. “Кроме того, наблюдается дефицит ключевых навыков. Но, в отличие от прошлых лет, Джош Берсин считает, что это больше не является проблемой. Компании должны работать на глобальном уровне, чтобы отыскать нужные навыки” [1].

Итак, глобальная интеграция и локальная оптимизация – вот две стороны одной медали.

6. *Продолжение преобразования HR-функции.* Необходимость перестроить HR-функцию, чтобы соответствовать меняющимся потребностям бизнеса, была основным трендом в течение последних лет, и сегодня остается актуальной.

“Сегодняшние HR-отделы уже оцениваются не по их административной эффективности, а по их способности получать, развивать, сохранять и управлять талантами” [1]. Чтобы стать эффективными бизнес-партнерами, HR-специалистам нужно развить широкий спектр навыков. Они должны уметь работать с разными поколениями и выходцами из разных культур, использовать новые технологии по найму, обучению, социальные сети и аналитику. “Кроме того, они должны научиться работать как бизнес-консультанты, а это значит понимать, как работает бизнес, зарабатывать деньги и строит свои конкурентные преимущества” [4].

Без сомнения, развитие информационных технологий меняет управление персоналом.

Далее рассмотрим 4 мировых тренда, связанные с новыми HR-технологиями.

7. *Увеличение использования HR-аналитики и аналитики талантов.* Хотя эта тенденция уже работает, в ближайшее время она будет набирать обороты.

“Сдвиг в сторону принятия решений, на основе данных – это чем отличается хороший HR-отдел от успешного HR-отдела” [1].

Более того, аналитика таланта также приобретает решающее значение для успеха компании. “Джош Берсин заявляет, что компании, которые преуспевают в аналитике таланта, улучшили свой найм в 2 раза, а также увеличили прибыль” [1].

Для удовлетворения растущего спроса на использование аналитики могут быть необходимы новые сотрудники в отделе HR. “HR-департаментам будут нужны люди, которые могут анализировать информацию и делать прогнозы, и люди, которые могут управлять изменениями, используя информацию, полученную из анализа” [9].

8. *Мобильная революция.* “Тренд “создай свой собственный девайс” будет становиться все более популярным” [1]. К примеру, у Microsoft уже есть Microsoft Band (браслет), который позволяет читать электронные письма, тексты и просматривать звонки. “В недавней статье Али Д. Райт предсказывает увеличение количества компаний, которые будут разрабатывать приложения, которые помогают составлять графики, фиксировать время прихода/ухода и посещения сотрудников” [1]. Новые приложения будут помогать сотрудникам вводить свои данные через телефоны, синхронизируясь с основной системой.

Таким образом, тренд, связанный с собственными девайсами и мобильными приложениями, позволит регулировать доступ сотрудников к корпоративным данным и системам, а также свести к минимуму риски для безопасности.

9. *Эволюция в сторону Облаков.* “Хранение данных в облаке будет по-прежнему трендом, т.к. компании сосре-

доточены на экономии денег и возможности иметь доступ к данным в любое время и в любом месте” [1].

Облачные платформы могут дать организациям возможность существенно повысить качество принимаемых решений, а также улучшить эффективность всех функций управления персоналом.

10. *Социальные сети для HR-решений.* Одни организации создают собственные корпоративные социальные сети для общения сотрудников между собой и руководством, проведения обучения, другие используют общедоступные сети для этих же целей.

Теперь социальные сети в состоянии делать “новые вещи” – открытое общение между сотрудниками, управление отношениями с новыми кандидатами, поиск талантов, провидение обучения и многое другое. Например, уже 7 лет Yammer Inc. (служба корпоративных социальных сетей) используется как социальная сеть для приватного общения внутри организации.

“В будущем значение социальных медиа каналов для HR-процессов будет только возрастать” [1].

Далее рассмотрим 5 трендов, связанных с меняющейся глобальной рабочей силой.

11. *Управление персоналом удаленно – новая норма.* “Виртуализация и глобализация все больше трансформируют рабочую среду. Возможности удаленной работы с гибким графиком будут продолжать расти, расширяя границы стран и заставляя работодателей быть более инновационными в том, как они используют персонал для работы” [1].

“Без сомнения, HR будет все чаще сталкиваться с задачами управления персоналом удаленно. Луман отмечает, что компаниям придется использовать сотрудников, где и когда они наиболее продуктивны. Даже если они находятся в другом конце мира” [9].

12. *Продолжение войны за таланты. Фокус на удержании сотрудников.* “Наиболее важным корпоративным ресурсом в ближайшие 20 лет будет талант. Талант действительно имеет значение. Например, “топ разработчик” программного обеспечения, более продуктивен, чем средний разработчик программного обеспечения не в 10, 100 или даже 1000, а в 10000 раз (Натан Мирволд, бывший главный ученый, Microsoft)” [7].

“В ближайшие 5 лет только усилится стратегия привлечения и удержание сотрудников с помощью брендинга. The Conference Board of Canada прогнозирует дефицит в 1 млн высококвалифицированных работников к 2020 году” [7]. Это приведет к более жестокой войне за таланты. Уже сегодня мы видим, как изменился корпоративный брендинг работодателей: от заявлений “мы большая и успешная компания” к “компания, которая предоставляет постоянное обучение, баланс рабочего и личного времени, обеспечивает достойное вознаграждение и признание персонала”.

За привлечение и удержание талантливых сотрудников компаниям придется сражаться на новом поле, которое сформировано глобализацией и социальными сетями и на которое сильно влияют новые представления о карьерном развитии и о привлекательности работодателей. Чтобы преуспеть в войне за таланты, HR-отде-

лам придется больше заниматься маркетингом, работать с социальными сетями и проявлять творческий подход.

13. *Переосмысление вовлечения сотрудников.* Учитывая усиление борьбы за таланты, человеческие ресурсы должны смотреть на вовлечение с глобальной точки зрения. “Рабочая среда компании, методы управления, программы признания, карьерный рост, корпоративная миссия – все это способствует вовлеченности сотрудников.

Пэт Грир считает, что признание является первым шагом на пути к вовлечению работников” [1]. Геймификация в HR – новый тренд вовлечения сотрудников. “Геймификация – это процесс использования игрового мышления и динамики игр для вовлечения аудитории и решения задач, превращение чего-либо в игру” [3]. Прогнозируется, что в скором времени “более чем 70% организаций из списка Global 2000 будут использовать минимум одно игрофицированное приложение в корпоративном формате” [5].

14. *Разнообразие рабочей силы.* К 2020 г. на рынке труда “будет пять поколений и гораздо большее культурное многообразие на рабочем месте, чем когда-либо прежде, что приведет к более широкому набору ценностей и убеждений, чем сегодня” [6]. Т.к. на рынке труда появляется новое поколение Y, HR-специалисты должны знать их характеристики. Мелисса Бэйли считает, что “эйчары должны адаптировать свой способ работы под эти потребности, а также использовать более индивидуальный подход к этому поколению кандидатов и сотрудников” [1]. Кроме того, скоро трудовые ресурсы организации будут сложным собранием сотрудников разного этноса, религии, культуры, языка и вероисповедания, все с разными потребностями и ожиданиями. “HR необходимо будет обеспечить кросс-культурный менеджмент и виртуальное обучение для международных команд” [7].

15. *Непрерывное обучение, развитие и кадровый резерв топ-персонала.* “Джош Берсин ожидает, что компании будут агрессивно перепроектировать свои программы оценки и анализа, чтобы сосредоточиться на коучинге, развитии, достижении целей и признании. Старомодный обзор производительности будет медленно заменен на привлечение людей и помощь им в работе на экстраординарных уровнях” [1]. Кроме того, “многие из нас сейчас имеют работу, которая не существовала еще три года назад. Через три года многие из нас будут иметь рабочие места, которые не существуют сегодня” [7]. “В этом контексте непрерывных изменений, кадровый резерв топ-персонала должен быть модернизирован, чтобы сосредоточиться не на конкретных должностях, которые, возможно, и не будут существовать в будущем, а на компетенциях, в которых организация будет нуждаться в будущем, независимо от того, как отдельные должности или оргструктура изменятся” [7].

Заключение

Подведем итоги. Роль управления персоналом сместится в стратегическую направленность, новые технологии преобразят и упростят HR-процессы, эйчарам придется научиться работать с новой глобальной рабочей

силой и сражаться за таланты.

В следующее десятилетие люди не смогут просто попадать в HR-департаменты. Они должны будут иметь специализированное образование, выбрать узкое направление в управлении персоналом и стать профессионалами в нем.

Кроме того, они должны уметь анализировать большие объемы информации, уверенно чувствовать себя с компьютерными программами, приложениями, иметь компетенции стратегического управления и понимать бизнес.

HR-отделы сократятся и станут принимать активное участие в стратегическом управлении организацией. Показатели эффективности HR будут из областей привлечения, развития, сохранения и управления талантами. Понадобятся новые HR-специалисты для аналитики и прогнозирования, обладающие компетенцией управления изменениями, для использования результатов аналитики.

Эйчары должны будут освоить навык удаленного управления глобальной рабочей силой. Они будут искать людей с нужными для организации компетенциями по всему миру. Они будут заниматься маркетингом, привлечением и удержанием талантов. Будут использовать новые методы вовлечения такие, как геймификация, работать с кадровым резервом топ-персонала, сосредоточившись на компетенциях будущего. Им придется работать в социальных сетях и проявлять творческий подход.

Таким образом, 15 мировых HR трендов 2020 кардинально изменят лицо управления персоналом.

2020 год не за горами, и нет никаких сомнений, дальновидные компании уже начинают решать ключевых вопросы, связанные с HR трендами, сейчас, чтобы подготовиться к успешному будущему.

Литература

1. Горбань Т.В. 15 HR-трендов 2014 года [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.hr-portal.ru/article/15-hr-trendov-2014-goda?page=0> (дата обращения: 07.01.2015).
2. Духнич Ю.И. Глобальные тренды управления персоналом 2014 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.smart-edu.com/global-hr-trends-2014.html> (дата обращения: 07.01.2015).
3. Trainings.ru [Электронный ресурс] URL: <http://www.trainings.ru/library/dictionary/ca8ef1540361a3404fe24270c9192fd> (дата обращения: 08.01.2015).
4. Global Human Capital Trends 2014 Engaging the 21st-century workforce [Электронный ресурс]. – URL: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2014.html> (дата обращения: 08.01.2015).
5. Laurence G. Gartner says by 2015, more than 50 percent of organizations that manage innovation processes will gamify those processes: [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gartner.com/newsroom/id/1629214> (дата обращения: 08.01.2015).
6. Leadership 2020: 10 Workforce trends + 10 Critical leadership competencies [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.ajocconnor.com/blog/leadership-2020-10-workforce-trends-10-critical-leadership-competencies> (дата обращения: 08.01.2015).

7. MacKay D. 10 HR trends that are changing the face of business [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ceridian.ca/en/news/2005/10trends.pdf> (дата обращения: 08.01.2015).
8. Muhammad F. HR 2020 – The future of HR practices [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.slideshare.net/MuhammadFarhan3/hr-2020-publish> (дата обращения: 08.01.2015).
9. Osterhaus E. The HR Department of 2020: 6 bold predictions [Электронный ресурс]. – URL: <http://new-talent-times.softwareadvice.com/the-hr-department-of-2020-413/> (дата обращения: 07.01.2015).
10. Top 10 strategic workforce trends for 2020 from Oxford Economics: [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.news-sap.com/top-10-strategic-trends-workforce-2020-oxford-economics/#sthash.6XU4zAS9.dpuf> (дата обращения: 07.01.2015).
11. 2015: Social HR becomes a reality [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2015/01/05/2015-social-hr-becomes-a-reality> (дата обращения: 08.01.2015).

УДК 005.732:338.46(571)

ПРОФИЛИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ СИБИРСКИХ КОМПАНИЙ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ УСЛУГ ПО МЕТОДИКЕ ОСАИ КАМЕРОНА–КУИННА: ПРОБЛЕМАТИКА ПРЕОБЛАДАНИЯ КЛАНОВОГО ТИПА КУЛЬТУРЫ

Л.В. Красова, Ю.А. Сорокина

Национальный исследовательский Томский государственный университет
E-mail: krasovalv@promregion.ru

ORGANIZATIONAL CULTURE PROFILES OF SIBERIAN MEDIUM-SIZED BUSINESSES OF SERVICE SECTOR ACCORDING TO THE OCAI METHOD: THE PROBLEM OF PREVALENCE OF CLAN CULTURE TYPE

L.V. Krasova, Y.A. Sorokina

National Research Tomsk State University

В данной статье рассматривается вопрос преобладания кланового типа организационной культуры в компаниях сферы услуг по методике ОСАИ Камерона–Куинна. Цель данной работы заключается в выявлении проблематики, возникшей в условиях отсутствия управления по ценностям и формированием преобладающего типа организационной культуры. Исследование основано на результатах организационной диагностики сибирских компаний в среднем бизнесе.

Ключевые слова: организационная культура, средний бизнес, клановый тип культуры, управление по ценностям.

This article examines the prevalence of the clan type of organizational culture in the companies of services sector according to the OCAI method, developed by Cameron and Quinn. The aim of this study is to identify the problems that arose in the absence of management consistent with the values and the predominant type of organizational culture. The study is based on the results of the organizational diagnosis of Siberian medium-sized businesses.

Keywords: organizational culture, medium-sized business, clan culture type, value management.

Диагностика организационной культуры компании имеет большое значение для ее собственников и руководителей. Лидирующий тип организационной культуры дает понимание, каковы ценности у сотрудников организации, к чему они стремятся, чем привлекает их данная компания. Зачем необходимо это понимание? Оно поможет разработать стратегию развития компании, выстроить правильную политику управления персоналом, особенно систему мотивации. Все это даст возможность развития компании в желаемом направлении.

Настоящая работа выполнена как аттестационная по учебному магистерскому курсу “Организационная диаг-

ностика” и содержит анализ результатов применения методик, преподаваемых в этом курсе [7].

В статье используются материалы по 3 компаниям, предоставляющим различные виды услуг с числом сотрудников от 120 до 1000 чел. По соображениям конфиденциальности их названия не разглашаются. Все эти компании на момент исследования находились в нормальном, платежеспособном состоянии. “Компания-1” – оказывает профессиональные услуги в сфере проектирования, работает около 1000 чел. “Компания-2” – оператор телекоммуникационных услуг, работает около 120 чел. “Компания-3” – оказывает профессиональные финансо-