

ГОЛОС РИНКУ

Ефективність спілкування прямо пропорційна комунікативним зусиллям. Щоб довести основному клієнту бізнесу — співробітнику — свою спроможність та отримати його підтримку, компанія має використовувати весь арсенал внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Компанія Noks Fishes дослідила, що саме український бізнес транслює у медіа стосовно взаємин із персоналом

АВТОРКИ: НАТАЛІЯ КОНОНЕНКО, ПАРТНЕРКА NOKS FISHES, ІПЕНД НАНУ, ТА ОЛЕСЯ ЧЕРНИШ, ДЛЯ NOKS FISHES

КРИЗА ДОВІРИ ЦІВІЛІЗОВАНО ЛІКУЄТЬСЯ ЛИШЕ КОМУНІКАЦІЯМИ

Зважатимемо на те, що суспільні та бізнес-інститути мають спільні алгоритми та закономірності розвитку. Щодо суспільства, то звернемося до німецького соціального філософа Юргена Хабермаса, який вважав дефіцит довіри суспільства державній владі (кризу довіри / кризу легітимності) головною причиною криз сучасних демократій. За логікою Хабермаса, ці кризи легітимності не мають ані початку, ані кінця через одночасне існування певною мірою антагоністичних капіталізму та демократії,

суспільного характеру виробництва і приватного привласнення продукту виробництва. На мій погляд, геніальність Хабермаса у тому, що він вважає раціональні (розумні, відповідальні) комунікацію, діалог та дискурс дієвим інструментом подолання кризи довіри або принаймні її фасилітації/капсуляції.

Думаю, що хабермасівська теорія раціонального спілкування як інструменту уникнення чи подолання кризи довіри у суспільстві релевантна процесам у бізнес-середовищі. Найбільш успішними та динамічними стають ті компанії та економіки, яким вдалося сформувати та



підтримувати культуру, спрямовану на пошук спільної мети всіх учасників виробничого процесу та нівелювання протиріч, закладених природою ринкової економіки.

Бірюзовими з легкої руки Фредеріка Лалу називають сьогодні найбільш комунікаційно просунуті компанії, які об'єднують інвесторів, CEO та працівників за допомогою дискурсів «самоврядування», «спільної еволюційної мети» та «цілісності» (неподільність роботи та приватного життя. — Авт.). У звіті McKinsey & Company 2021 року, який оцінює діяльність 860 бізнесів, йдеться про те, що компанії, які транслюють потребу креативності, аналітичності та спільніх цілей, принаймні удвічі швидше зростають у порівнянні із конкурентами (12% щороку. — Авт.). Водночас компанії, які об'єднуються навколо одного з трьох чинників, зростають лише на 6% за рік.

ЩО ВИЗНАЧАЄ ПРИРОДУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ У СУЧASNOMУ СВІTІ?

Є певні чинники, вплив яких на розвиток макро- та мікроекономічних систем, а отже, на дискурс (зміст комунікацій між частинами системи), неможливо ігнорувати.

Перший frame — це зростання турбулентності, глобальні ризики, те, чого боїться людство. Згідно з The Global Risks Report 2021 від World Economic Forum, серед глобальних ризиків — страх глобальної стагнації, вибух боргової кризи, кліматичні зміни та обумовлена ними

втрата біорізноманіття і колапс екосистем, тероризм, застосування зброї масового знищення, послаблення чи навіть розвал впливових geopolітичних гравців, нові хвороби, поширення розчарування молоді, крах системи соціального забезпечення, негативні наслідки технічного прогресу через неспособність людства керувати технологіями.

Другий frame — тренди, запущені або зміцнені COVID-19. Йдеться про активізацію пошуку відповіді на питання, як зробити світ кращим, справедливішим та егалітарнішим. Така мета передбачає повернення державами функції «захисту» громадян, реформи національних фінансових систем у напрямку їх доступності для малого бізнесу та просто людей. Окрім цього, чинником досягнення такої мети має стати зростання впливу міжнародних фінансових організацій, що зможуть мобілізовувати великі ресурси для вирішення глобальних проблем. Не останню роль гратиме ціннісна революція бізнесу, який має орієнтуватися не лише на отримання прибутку, а й на пошук рішень, які здатні вирішити проблеми людей та планети.

Третій frame — це люди, які працюють у бізнесі, створюють продукт та додаткову вартість. Вони є однією із сторін комунікацій. Саме їхня довіра (легітимація) або недовіра до декларованих компанією цінностей, мети та принципів пришвидшує (у разі довіри) або гальмує (у разі недовіри) розвиток бізнесу.

Згідно з дослідженням «Індекс впливу поколінь» від Visual Capitalist, на початку 2021 року майже 39% впливу на всі сфери суспільного життя, як не дивно, належить активному, оптимістичному та споживацькі налаштованому поколінню бебі-бумерів (народжені у 1946-1964 роках). Майже назドогнало їх за рівнем впливу (31%) покоління X (народжені у 1965-1980 роках), представників якого вирізняють індивідуалізм та підприємницький дух. Поступово набирають сили фрілансери-мілєніали (народжені у 1981-1996 роках), що шукають нові шляхи взаємодії, потребують сенсу існування організації, вітають підвищення соціальної відповідальності та зростання соціальної мобільності. Їхній вплив становить майже 15%. Все активніше заявляють про себе на ринку праці представники відцифрованого, дуже прагматичного та орієнтованого на гроші покоління Z (народжені у 1997-2012 роках). Ці представлені на ринку праці чотири покоління вимагають від роботодавця та власника бізнесу різних комунікаційних акцентів, аби уникнути кризи довіри.

ЯКІ ТЕМИ МАЮТЬ БУТИ У ЦЕНТРІ КОМУНІКАЦІЙ БІЗНЕСУ, ЩО ПРАГНЕ РОЗВИТКУ?

Безумовно, поряд із глобальними трендами вкрай важливо розуміти українську специфіку, що детермінує і місію та функції HR, і інструменти такої функції у бізнесі. HR-консультантка, керівниця HR-департаменту НБУ (2015-2019) Ольга Прохоренко вважає, що коли ми розмірковуємо про «українську оптику» щодо ефективного управління людьми, то йдеться про:

- демографічну кризу, погану освіту, дефіцит кадрів відповідної кваліфікації, що обумовлюють функціонування ринку кандидата;
- неготовність компаній до управління новими поколіннями (Z), які дуже активно заходять у компанії, що призводить до непорозуміння між поколіннями;
- розвиток Gig Economy (модель трудових відносин, що ґрунтуються на короткострокових контрактах або неформальних домовленостях);
- загальну стомленість персоналу і через COVID-19, і через використання застарілих інструментів управління кадрами;

- низьку якість HR на ринку і часто нерозуміння, що це таке.

Отже, якщо сучасна компанія хоче бути легітимною для персоналу, то, на думку менторки в організаційних трансформаціях, консультантки з розвитку лідерства, викладачки Київської школи економіки **Оксани Семенюк**, у центрі її комунікацій із власною командою мають бути наступні теми:

- обговорення системного розвитку організацій у нових умовах, коли змінюються бізнес-моделі та ланцюги постачання;
- нове лідерство, що спрямоване на зміни ієархічних структур на більш гнучкі, адаптивні, де основа управління – це емпатія, колаборація команд та комунікації;
- управління спровокованими COVID-19 гібридними умовами роботи: працедавці хочуть, щоб люди поверталися в офіси, а працівникам краще працювати віддалено;
- управління сенсами у нових умовах, як працювати із метою/місією та пріоритетами організацій, щоб бізнеси швидше розвивалися;
- ментальне здоров'я працівників.

Ольга Прохоренко додає такі напрями роботи HR і, отже, комунікацій:

- розвиток бренда роботодавця, що у разі коректної імплементації спрошує залучення персоналу;
- інклюзивність та робота з різними поколіннями, не лише з молодими;
- гнучкі системи мотивації;
- well being, сприяння зростанню рівня задоволеності життям у працівників;
- інструменти оцінювання – пов'язано з системами мотивації, тут запити на моделі компетенцій, KPI, оцінку. Цей напрям дуже відрізняється за рівнем зрілості у різних компаніях та на різних ринках. Більшість бізнесів лише тепер приходить до цього, про що свідчать запити на консалтинг та його розроблення;
- автоматизація та аутсорсинг HR-процесів: Data driven HR, штучний інтелект та віртуальна реальність, Organizational Network Analysis, HR-боти.

ПРО ЩО КОМУНІКУЮТЬ УКРАЇНСЬКІ КОМПАНІЇ У ПЛОЩИНІ HR?

На початковому етапі фахівці Noks Fishes проаналізували медіаполе топ-100 українських компаній за червень цього року за допомогою системи, що розбиває надані їй текстові масиви на тематичні підгрупи. Це досягається завдяки трансформації текстів у вектори, за якими відбувається класифікація текстового масиву. Далі за допомогою статистичного аналізу оцінюється важливість слів у кластерах і відбувається виділення текстових тематик. Алгоритм класифікації реалізований на ґрунті наявних рішень завдання багатокласової класифікації сентиментів у тексті.

Тексти, в яких згадувалися компанії та слова «персонал, співробітник, роботодавець, працевлаштування, стажування, кар'єра, рекрутинг, вакансія, корпоративна політика, корпоративна культура, кадрова політика, трудові відносини, підвищення кваліфікації, навчальні програми, умови праці, охорона праці, робоча атмосфера, мотивація, трудовий колектив, профспілки», були класифіковані як такі, що пов'язані з персоналом. Цей показник (тексти про персонал) становив у середньому 20%. Найбільший рівень «людяності» медіапола був у компанії EPAM Systems: у 78% текстів зі згадуванням компанії йшлося про співробітників та кадрову політику.

На наступному етапі дослідження ми обрали вісім компаній, у медіаполі яких був найвищий рівень «людяності», і класифікували їхне тематичне медіаполе у топ-200 онлайн-медіа за напрямами. Це такі компанії: «Метінвест», «Запоріжсталь», EPAM Systems, Fozzy Group, «АрселорМіттал Кривий Ріг», «Донецьксталь», Procter & Gamble, Philip Morris. Теми, які домінують у медіаполі медійних лідерів HR-напряму, є головними для переважної більшості компаній.

Найбільше текстів з HR-теми стосувалися напряму «Партнерство в освітніх програмах» (23%). У таких текстах йшлося, наприклад, про створення недержавного гірничо-металургійного університету «Метінвест Політехніка» («Метінвест»), навчальну програму для вчителів STEAM-CAMP у Запоріжжі («Метінвест»), лабораторії технологій штучного інтелекту у Львові (EPAM), запровадження спеціальних стипендій («АрселорМіттал Кривий Ріг»).

На другому місці за популярністю опинилася тема «Заохочення персоналу. Мотивація» (18%). Ми зафіксували незначний відсоток текстів, в яких йшлося про мотивацію у широкому розумінні як про психологічний стан працівників, що впливає на продуктивність та успішність роботодавця. Але таких текстів у медіаполі обраних компаній було мало. Зазвичай писали про заохочення персоналу в класичному розумінні: підвищення заробітної плати як стимулу до утримання співробітників, подарунки до свят, оздоровлення працівників та членів їхніх родин тощо.

Майже 13% текстів зі згадуванням визначених компаній на тему HR стосувалися напряму «Інклюзивність. Корпоративна рівність», але найпоширенішим інформаційним приводом була реакція керівництва Fozzy Group на скандальні антиукраїнські заяви співробітника, після яких його звільнили. В інших матеріалах йшлося про індекс корпоративної рівності, працевлаштування та адаптацію людей з інвалідністю, ейджизм у tech-компаніях.

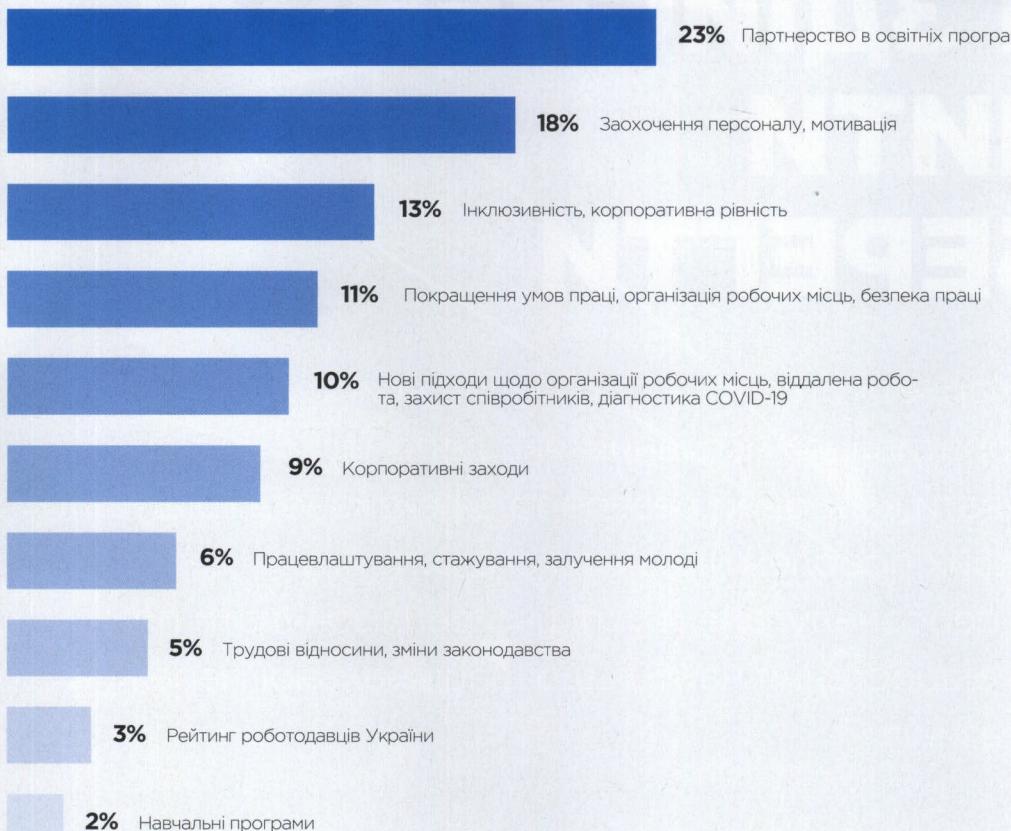
Класичний для HR тематичний напрям «Покращення умов праці. Організація робочих місць. Безпека праці» отримав 11%. У матеріалах йшлося про впровадження нових технологій, підвищення безпеки виробництва, конкурси серед працівників з організації робочого простору тощо.

Про тематичний напрям «Нові підходи щодо організації робочих місць. Віддалена робота. Захист співробітників. Діагностика COVID-19» йшлося у 10% тематичних текстів як реакцію роботодавців на карантинні обмеження. Серед найпоширеніших інформприводів були комплексні заходи запобігання COVID-19, діагностика COVID-19 коштом медстрахування, запровадження режиму віддаленої роботи, такі відносно нові поняття, як Hoteling та Coworking.

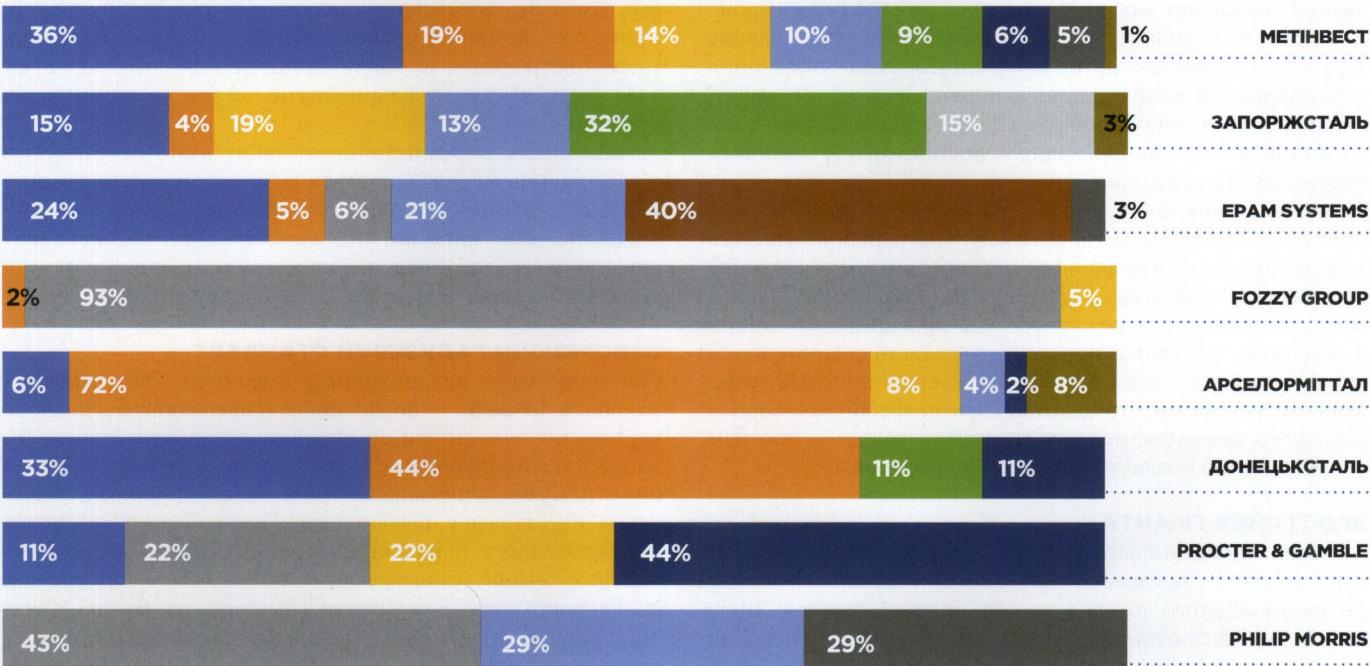
Залучені до обговорення результатів дослідження Noks Fishes експерти були здивовані результатом. На думку Ольги Прохоренко, представлені теми були важливими останні 2-3 роки, тож вони не нові і не відображають найгарячіші тренди. Такий результат обумовлений тим, що компанії не йдуть у публічний простір з актуальною інформацією про реалізацію HR-функції у бізнесі.

Тож постає питання – чому? Як конкурувати у боротьбі за персонал, як підтримувати репутацію бренду роботодавця, як домовлятися із командами про підтримку та легітимацію, якщо український бізнес переважно обирає бути нецікавим і несучасним, говорячи на тему власної людяності?

ПРО ЩО ГОВОРИЛИ УКРАЇНСЬКІ КОМПАНІЇ У ПУБЛІЧНОМУ ПРОСТОРІ НА ТЕМУ РИНКУ ПРАЦІ



ЯКІ ТЕМИ БУЛИ ВАЖЛИВИМИ ДЛЯ ДЕЯКИХ НАЙБІЛЬШИХ ПІДПРИЄМСТВ



- Партнерство в освітніх програмах
- Заохочення персоналу, мотивація
- Інклюзивність, корпоративна рівність
- Покращення умов праці, організація робочих місць, безпека праці
- Нові підходи щодо організації робочих місць, віддалена робота, захист співробітників, діагностика
- Корпоративні заходи
- Працевлаштування, стажування, залучення молоді
- Трудові відносини, зміни законодавства
- Рейтинг роботодавців України
- Навчальні програми