

розробках вітчизняних та зарубіжних науковців, що повинно стати перспективним напрямом подальших досліджень.

Список використаних джерел:

1. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. – [3-тє вид., переробл. і доп.]. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. – 209 с.
2. Хміль Ф. І. Основи менеджменту – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
3. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства. / В. І. Хомяков // 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ: Кондор, 2005. – 434 с.

Довбенко А.М.

студентка,

*Київський національний університет
імені Тараса Шевченка*

РОЗВИТОК ТА НАВЧАННЯ НОВОГО ПОКОЛІННЯ В КОМПАНІЇ

Успішне функціонування компанії і підвищення його конкурентоспроможності пов'язане з людьми і саме тому сучасна концепція управління компанією виділяє з великого числа функціональних сфер управлінської діяльності ту, яка пов'язана з управлінням персоналом.

Точні принципи і способи організації та планування виробництва, оптимальні системи і процедури відіграють значну роль, але, незважаючи на це, успіх фірми залежить від конкретних людей, які працюють в компанії, їх знань, кваліфікації, компетентності, мотивацій, дисципліни, сприйнятливості до навчання і спроможності правильно вирішувати поставлені задачі.

Найбільші корпорації вкладають чимало коштів і зусиль в розвиток та навчання персоналу з метою отримання кваліфікованих співробітників, націлених на розвиток компанії. Такі розкручені світові бренди, як Apple, Samsung і IBM, ставлять перед собою найважливішу мету – підтримання високого рівня кваліфікації співробітників. Створюючи власні університети, вони досягають відмінного результату.

Зараз нове покоління Z приходить на зміну як ніколи гучному «Покоління Y». У них інші пріоритети в житті – вони не бояться дорослішати, на відміну від покоління мілленіалів, хочуть, щоб їх робота допомагала змінювати світ (за даними дослідження Sparks&Honey, про це мріють 60% молодих людей [1]) і приносила їм задоволення. У них нестандартне мислення, ультрашвидкість роботи і неймовірна працездатність. Саме за них, талановитих Z-ів з лідерськими задатками і досвідом стажувань, сьогодні йде боротьба серед роботодавців.

Як же побудувати в компанії систему управління талантами і їх розвитку, щоб очі талановитих фахівців покоління Z продовжували блищати, а фонтан їх ідей не висихав?

На сьогоднішній день це один із ключових викликів для керівників по всьому світу – розвиток нового покоління персоналу, майбутніх лідерів, їх залучення та утримання. За даними Global Leadership Forecast 2018, проведеного EY, Development Dimensions International (DDI) та The Conference Board, тільки 41% опитаних керівників вважають, що програми розвитку лідерства в їхніх компаніях досить ефективні [3].

В епоху стрімких змін особливо важливо підтримувати існуючі та розвивати нові навички персоналу.

Якими ж компетенціями має володіти нове покоління талановитих співробітників?

Так, саме цифрові технології впливають на ключові компетенції покоління Z, а також змінюють традиційні підходи до роботи. Згідно з дослідженням EY Global Leadership Forecast 2018, щоб бути успішними в епоху цифрової трансформації, новим лідерам слід сконцентруватися на шести компетенціях:

- цифрова обізнаність;
- адаптивність;
- прийняття рішень;
- крос-функціональна взаємодія;
- управління талантами;
- різнопланове бачення [3].

Як показали результати дослідження EY Global Leadership Forecast 2018, більшість представників нового покоління надають перевагу персоналізованому підходу до навчання. Разом з тим, багато компаній не слідкують за вподобаннями співробітників, і часто інвестиції в навчання не приносять бажаний результат, оскільки були обрані неправильні інструменти.

Так як же ефективно навчати це нове покоління?

Оскільки навчання відіграє основну роль в збереженні конкурентоспроможності, компанії повинні поставитися до нього дуже серйозно. Проте, багато компаній все ще намагаються дотягнутися до сьогоднішніх учнів вчорашніми способами, не дивлячись на існування таких цифрових інструментів як мобільне навчання (mobile learning) і мікронавчання (microlearning), які дозволяють співробітникам вчитися на роботі і в дорозі. Наприклад, 67% людей тепер вчаться на мобільних пристроях, що дозволяє використовувати зовсім інший підхід до навчання. Кевін Делані, Віце-президент з навчання та розвитку співробітників в LinkedIn, підкреслює важливий аспект, який можна вирішити тільки за допомогою навчання «точно в термін»:

«Коли співробітники мають якесь питання, над чимось застряють в процесі роботи, вони хочуть отримати відповідь швидко. Це не спонукає їх зареєструватися на курси, які будуть проходити через три тижні і сидіти чотиригодинну сесію, щоб отримати потрібну в дану хвилину відповідь. Вони

більш схильні навчатися, якщо вони можуть подивитися коротке відео, до якого у них є доступ 24/7 на будь-якому пристрої» [2].

Для забезпечення ефективності навчання сучасним компаніям слід більш детально аналізувати потреби в навчанні і творчо підходити до розробки навчальних програм для лідерів. Цікаво, що 37% компаній-учасниць дослідження [3] відзначили, що у них є посада менеджера, відповідального за розробку персоналізованих програм навчання (Learning Experience Manager). При цьому у таких компаній набагато частіше (більше ніж у 5 разів), в порівнянні з середньостатистичною компанією, зустрічається високоефективна система розвитку лідерства.

Щоб забезпечити успішне навчання, спеціалісти з управління персоналом і навчальні організації вже зараз дуже орієнтовані на цифрові дані. Як зазначає Кевін Делані, для того, щоб виміряти успіх програм навчання, необхідно послідовно збирати відповідні дані з усіх навчальних програм, регулярно перевіряти їх і аналізувати тенденції і гіпотези [2]. Так само, як бізнес дивиться на показники для кожного зі своїх продуктів і кожної маркетингової кампанії, компанії повинні оцінювати свої навчальні програми тим же способом. Ось як LinkedIn вимірює свої результати:

«Повинні бути визначені всі потенційні ринки і цільова аудиторія, зареєстрований коефіцієнт використання (завантаженість) і пораховано Індекс споживчої лояльності (Net Promoter Scores, NPS). Всі ці дані потім можуть використовуватися разом з даними опитування Employee Voice Survey, щоб визначити, які ініціативи з навчання впливають на бізнес і де потрібна подальша робота» [2].

Крім грамотного використання зібраних даних і їх аналізу, іншим способом розширення можливостей розвитку талантів є використання нових технологій. Кевін Делані вважає, що віртуальна реальність і доповнена реальність цікаві з точки зору сили впливу навчання на співробітників, оскільки ці інструменти можуть забезпечити захоплююче і реалістичне моделювання. У той же час, за словами Делані, соціальні мережі та професійні мережі, такі як LinkedIn, стануть ще більш важливими і впливовими в якості посередників навчання [2].

Список використаних джерел:

1. Sparks&Honey. Meet Generation Z [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://reports.sparksandhoney.com/campaign/generation-z-2025-the-final-generation>.
2. Kevin Delaney. The Upcoming Evolution of Recruiting and Talent Development [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.rallyware.com/blog/the_upcoming_evolution_of_recruiting_and_talent_development.
3. EY, Development Dimensions International, The Conference Board. Global Leadership Forecast 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ddiworld.com/DDI/media/trend-research/glf2018/global-leadership-forecast-2018_ddi_tr.pdf?ext=.pdf.