



ТЕНДЕНЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Восемь новых факторов, которые будут определять установки в бизнесе в 2021 году.

2020 год пошатнул основы многих организаций и бизнес-моделей, изменил приоритеты и планы и заставил руководителей компаний искать новый курс в быстро меняющихся условиях. Многим организациям пришлось, кроме того, иметь дело с вопросами социальной справедливости, переводить штат на удаленную работу, искать способы поддержки сотрудников, а теперь и разбираться с правовыми аспектами, связанными с использованием вакцин от COVID-19.

ОПРОС GARTNER ПОКАЗАЛ, ЧТО В ОРГАНИЗАЦИЯХ, КОТОРЫЕ ПРЕДПРИНИМАЮТ УСИЛИЯ ДЛЯ РЕШЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ, КОЛИЧЕСТВО СИЛЬНО ВОВЛЕЧЕННЫХ СОТРУДНИКОВ ПОВЫШАЕТСЯ С 40 ДО 60%

Много говорилось о том, что теперь количество сотрудников, работающих по меньшей мере частично в удаленном режиме, будет расти. Но можно выделить еще восемь дополнительных факторов, которые будут определять тенденции в бизнесе в 2021 году.

1. Работодатели займутся не столько кадровыми процессами как таковыми, сколько управлением качеством жизни сотрудников в целом. В период пандемии руководители компаний стали лучше представлять себе жизненные обстоятельства сотрудников, ведь в прошлом году многим из них было особенно непросто находить баланс между личными и профессиональными задачами.

Стало ясно, что, оказывая поддержку сотрудникам с учетом их обстоятельств, работодатели могут не только улучшить качество их жизни, но и помочь им добиваться более высоких результатов в работе. По данным проведенного Gartner опроса работников ReimagineHR за 2020 год, в компаниях, которые заботятся об общем благополучии сотрудников, на 23 п. п. увеличивается количество тех, кто отмечает улучшение психологического самочувствия, и на 17 п. п. – тех, кто чувствует себя лучше физически. Есть и прямая выгода для самих работодателей: высокоэффективных сотрудников у них на 21 п. п. больше, чем в других организациях, не уделяющих внимания этим вопросам.

Вот почему в 2021 году в базовый социальный пакет работодателей будет непременно входить поддержка психологического благополучия и финансовой стабильности сотрудников или даже нормального режима сна и т.п., что, как считалось ранее, совершенно не относится к заботам компании.



Оказывая поддержку сотрудникам с учетом их обстоятельств, работодатели могут не только улучшить качество их жизни, но и помочь им добиваться более высоких результатов в работе.

ПО ДАННЫМ НЕДАВНЕГО ОПРОСА GARTNER, 64% МЕНЕДЖЕРОВ СЧИТАЮТ, ЧТО СОТРУДНИКИ, РАБОТАЮЩИЕ В ОФИСЕ, РЕЗУЛЬТАТИВНЕЕ СВОИХ КОЛЛЕГ НА УДАЛЕНКЕ, И ГОТОВЫ ПРЕДЛАГАТЬ ПЕРВЫМ БОЛЕЕ ВЫСОКИЕ СТАВКИ

2. Все больше компаний будут демонстрировать определенные позиции по общественным и политическим вопросам. Сотрудникам все более важно работать в организациях, ценности которых они разделяют. Это уже не новая тенденция. И в 2020 году она усилилась: по данным исследования Gartner, 74% сотрудников ожидают, что их работодатели будут активнее участвовать в актуальной культурной повестке.

Одних только заявлений по актуальным проблемам уже недостаточно: сотрудники рассчитывают на большее. И гендиректора, реально вкладывающие ресурсы, будут вознаграждены ростом показателей вовлеченности среди своих подчиненных. Опрос Gartner показал, что в организациях, которые предпринимают усилия для решения социальных проблем, количество сильно вовлеченных сотрудников повышается с 40 до 60%.

3. Гендерный разрыв в оплате труда будет расти с возвращением сотрудников в офисы. Многие организации уже перешли – или планируют в этом году перейти – на гибридную модель: сотрудники могут работать в офисе, дома или выбирать какие-то альтернативы (вроде кофейни, коворкинга и т.д.). Как говорят руководители служб персонала, ссылаясь на данные опросов сотрудников, при таком гибридном сценарии мужчины с большей вероятностью предпочтут вернуться в офис, тогда как женщины, скорее всего, решат и дальше работать из дома.

По данным недавнего опроса Gartner, 64% менеджеров считают, что сотрудники, работающие в офисе, результативнее своих коллег на удаленке, и готовы предлагать первым более высокие ставки. Тем не менее данные, которые мы собрали за 2019 год (до пандемии) и 2020 год (в период пандемии), свидетельствуют об обратном: сотрудники на удаленке оказываются в числе самых результативных работников на 5 п. п. чаще, чем те, кто работает в офисе (при полной занятости в обоих случаях).

Если мужчины, скорее всего, предпочтут работать из офиса, а руководители будут по-прежнему придерживаться предубеждения, что офисные работники эффективнее, можно ожидать, что гендерный разрыв в оплате труда будет увеличиваться. И это в условиях, когда пандемия и без того сильнее всего подрывает позиции женщин.

4. Возможности мониторинга сотрудников будут ограничены новыми регулируемыми нормами. В период пандемии более 25% компаний впервые приобрели новые технологии для пассивного мониторинга и отслеживания работы сотрудников. Многие из них при этом не определили, как сочетать использование этих технологий и защиту конфиденциальности, что вызывало большое недовольство среди сотрудников. Аналитики Gartner выяснили, что менее 50% сотрудников доверяют компании свои данные, а 44% не получают никакой информации насчет собираемых о них компанией сведений. В 2021 году можно ожидать введения различных новых нормативов, которые будут ограничивать объемы мониторинга со стороны работодателей. С учетом возможных расхождений в этих правилах, скорее всего, во всех подразделениях и командах компаниям придется держаться в рамках максимально строгих ограничений.



В 2021 году все больше рабочих мест будут оцениваться по результату, а не по отработке согласованного количества часов.

5. От гибкости в выборе рабочего места компании перейдут к гибкому временному графику. Если удаленная работа в 2020 году стала практически повсеместной нормой (и так будет и в наступившем году и далее), то следующий шаг к повышению гибкости – возможность для сотрудников определять, когда они будут выполнять свои задачи.

Опрос ReimagineHR от Gartner за 2020 год показал, что в организациях со стандартной 40-часовой рабочей неделей в категорию наиболее эффективных попадает только 36% сотрудников. В компаниях, где работники могут сами выбирать, когда, где и сколько им работать, высокую результативность показывает 55%. В 2021 году все больше рабочих мест будут оцениваться по результату, а не по отработке согласованного количества часов.

6. Ведущие компании будут массово закупать для сотрудников вакцину против коронавируса и могут получать судебные иски из-за принуждения к вакцинации. Работодатели, предлагающие своим сотрудникам вакцину от коронавируса, будут использовать это как преимущество в привлечении и удержании кадров. Вместе с тем на какие-то компании могут подать в суд из-за предъявления ими требований о подтверждении вакцинации при возвращении на рабочие места.

7. Психологическая поддержка станет новой нормой. В последние несколько лет работодатели предлагают сотрудникам в составе социального пакета новые формы поддержки. Например, увеличение отпуска по уходу за ребенком. Еще до пандемии, как показало исследование Gartner, 45% прироста расходов на программы повышения уровня благополучия сотрудников относилось к инициативам в области психологического и эмоционального здоровья. В условиях пандемии COVID-19 это стало особенно важным, поскольку работодатели стали понимать влияние психологического состояния сотрудников на их результаты и на рабочую обстановку.

К концу марта 2020 года 68% американских организаций ввели по меньшей мере одну новую wellness-программу, призванную поддержать сотрудников в период пандемии. В 2021 году будут вводиться дополнительные программы в области психологического комфорта и нерабочие дни психического здоровья.

В КОМПАНИЯХ, ГДЕ РАБОТНИКИ МОГУТ САМИ ВЫБИРАТЬ, КОГДА, ГДЕ И СКОЛЬКО ИМ РАБОТАТЬ, ВЫСОКУЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПОКАЗЫВАЕТ 55%

8. Для восполнения недостающих навыков работодатели будут рассматривать варианты временного найма. Количество необходимых работодателям компетенций существенно увеличилось. Наше исследование показывает, что требуемых навыков в объявлениях о вакансиях стало в 2020 году на 33% больше, чем в 2017-м. В конечном итоге организации попросту не успевают переобучать своих сотрудников в соответствии с меняющимися потребностями.

Вместо того чтобы пытаться выстраивать нужные компетенции на неопределенное будущее, некоторые компании будут привлекать временные кадры по мере появления необходимости в их компетенциях и будут платить за это премии. Другие компании будут использовать варианты условной или подрядной занятости по договору или расширят сотрудничество с организациями по подбору сотрудников для краткосрочного найма.

Прошлый, 2020 год оказался самым нестабильным в современной истории, но будет ошибкой полагать, что все перемены позади. Последствия происшедшего в самых разных отраслях будут проявляться в следующие несколько лет, и в 2021 году темпы изменений будут нарастать.

Источник (<https://www.vedomosti.ru/management/articles/2021/02/02/856425-zhdet-sotrudnikov>)
(<https://www.vedomosti.ru/management/articles/2021/02/02/856425-zhdet-sotrudnikov>)