

РОЗВИТОК КАР'ЄРИ ТА МОТИВАЦІЇ HR-ФАХІВЦІВ В ПЕРІОД ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Миколайчук Ірина Павлівна

ORCID ID: 0000-0001-7380-5000

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет, Україна

Жуковська Валентина Миколаївна

ORCID ID: 0000-0001-5033-711X

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет, Україна

Шпиця Катерина Євгеніївна

здобувачка вищої освіти факультету економіки, менеджменту та психології
Державний торговельно-економічний університет, Україна

Компетентні HR-фахівці є безцінним співробітниками в будь-якій компанії та будь-який час. В умовах воєнного стану на них лягло ще більше відповідальності та завдань, які вимагають більшої залученості в кадрові процеси та використання нових технологій. Якщо функції HR-спеціалістів до початку війни зосереджувались на переважно ключових професійних процесах, то наразі вони змінилися на координаторські процеси та налагодження алгоритму дій в різних кризових ситуаціях. Наразі значна частка HR-фахівців в Україні виконують незвичні та нові для них процеси. Саме тому проблема формування кар'єри сучасного HR-фахівця є актуальною та створює об'єктивну необхідність проведення відповідних досліджень у даному напрямі.

В більшості наукових джерел кар'єра розглядається як складне соціально-психологічне явище, що охоплює всі сфери життєдіяльності людини, оскільки зумовлює істотні зміни її життєвого шляху в цілому, що сприяє всебічному розвитку як професійного, так і особистісного потенціалу людини, тому місце кар'єри у професійному розвитку персоналу має досить вагоме значення [4]. HR – перспективна галузь, розвиватися в якій можуть люди з найрізноманітнішими професійними амбіціями, при цьому HR-напрямки постійно трансформуються та масштабуються – від рекрутингу до бізнес-партнерства. HR-фахівець може розвиватися вертикально та горизонтально. Вертикальний розвиток є більш звичним та зрозумілим (наприклад, Рекрутер – Team Lead – Керівник відділу рекрутингу) та передбачає розвиток hard skills, а також стратегічне мислення та лідерські компетенції – soft skills. Горизонтальний розвиток передбачає підвищення кваліфікації в поточній ролі. Для рекрутера, наприклад, це може позначатися на складності вакансій, які він закриває [1]. Тобто можна почати з пошуку продавців-консультантів або офіс-адміністраторів, а згодом перейти до більш складних позицій.

У малому бізнесі всі HR функції виконує одна людина – HR Generalist. Зі зростанням компанії трансформуються й HR-функції та ролі. Наприклад, під час залучення та рекрутингу співробітник зустрічається із Talent acquisition manager, який володіє здатністю до аналізу ринку праці, проводить огляд заробітних плат, розробляє стратегію пошуку співробітників, планує перелік перспективних вакансій для майбутніх потреб та ресурси для реалізації плану.

Якщо людина прийшла в HR-сферу із бажанням спілкуватися з людьми, найкраще підійде позиція HR People Partner, основним завданням якого є створення

та підтримка здорової атмосфери в команді, адаптація нових співробітників, допомога їм стати частиною команди та налагодити контакт, аналіз атмосфери в компанії, запобігання конфліктам або допомога їх врегулювати. People Partner іноді називають Happiness Manager (назва посади залежить в першу чергу від структури організації).

На етапі адаптації та розвитку співробітник переходить до виконання наступної ролі HR – Talent Development Manager. Розвиток талантів – одне з ключових завдань HR-департаменту. Тому в структурі зазвичай виділяють Talent Development або Learning & Development. Обидві функції відповідають за розвиток співробітників. Learning & Development сфокусований саме на навчанні – складанні навчальних програм, плануванні методичних матеріалів, проведенні тренінгів. Talent Development орієнтується на загальний розвиток співробітників, побудову кар'єрних шляхів для кожної ролі, індивідуальний план розвитку, менторинг, ротацію та оцінку.

Працюючи в компанії, співробітник отримує заробітну плату та все те, що зазвичай прийнято називати «плюшками». За це відповідає відділ Total Rewards – сфера, суміжна з Payroll та Compensation & Benefits. Payroll – відповідають за нарахування заробітних плат, формування бюджету заробітних плат. Compensation & Benefits формує та реалізує стратегію щодо додаткових бенефітів, які передбачені для широкої групи співробітників компанії, наприклад, медичне страхування, абонемент у фітнес-зал, страхування життя та інші. Total Rewards формує загальну стратегію щодо бенефітів, компенсацій, привілеїв та бонусів.

До того ж протягом усього життєвого циклу співробітник зустрічається з функцією Personnel Administration, що передбачає тісний контакт із бухгалтерією та юриспруденцією – приймання та звільнення співробітників, ведення кадрової звітності, кадрового обліку, вирішення кадрових питань [3].

Враховуючи ситуацію в країні на даний час, варто проаналізувати зміни у заробітній платі HR-фахівців. 31% HR-фахівців відчули зменшення обсягу роботи після початку війни, але це не призвело до її звільнень (96% HR зараз працюють full-time). Внаслідок початку повномасштабної війни припинилося зростання зарплат у більшості фахівців, проте, попри війну медіанна зарплата HR-спеціалістів зростає. Наприклад, в Україні у грудні 2021 року вона становила в середньому 1200\$, а вже в червні 2022 року підвищилася до 1350\$.

Суттєво більше стали отримувати досвідчені спеціалісти: HR-Director (+\$300, до \$3000), спеціалісти рівня Senior (+\$200, до \$2000). Продовжують зростати і зарплати спеціалістів середньої ланки: People partner / Happiness manager (+\$300, до \$1500), HR Manager (+\$175, до \$1300), Recruiter (+\$107, до \$1145).

Зарплата HR-фахівців також залежить від стажу роботи. Так, в Україні За стаж до одного року фахівці отримують найменшу зарплату (рис.1).



Рис. 1. Динаміка заробітної плати HR-фахівців зі стажем до року в Україні (1) та зі стажем 7-10 років (2)

взято з [2]

Найвищі зарплати пропонують сьогодні HR-фахівцям продуктиві компанії (до \$1727), а найнижчі – аутсорсингові та аутстафінгові компанії (до \$1150). Також 52% HR-спеціалістів отримують бонуси до зарплати за гарні показники роботи, з них найчастіше – спеціалісти з пошуку та залучення фахівців. Наприклад медіанна зарплата Talent Acquisition Managers з урахуванням регулярних бонусів становить \$2316, Talent Researchers / Sourcers – \$775, рекрутерів – \$140 [2].

Якщо людина хоче розпочати кар'єру в HR, але у неї немає досвіду, то стартувати можна в одному з двох умовних напрямків – рекрутинг або робота з HR-процесами, які здебільшого пов'язані зі вже існуючим персоналом компанії. Позиції, з яких можна і варто починати у першому напрямку – це recruitment researcher, асистент рекрутера або сорсер. Якщо робота рекрутера включає усі етапи підбору персоналу, то робота сорсера – знайти потенційно відповідного кандидата на основі ключових вимог позиції, не вступаючи з ним у контакт, а надаючи дані і контакти рекрутеру або HR-менеджеру.

У другому напрямку варто звернути увагу на позиції асистента HR-менеджера, HR-адміністратора або ж офіс-менеджера з частковим залученням до HR-функцій. Тут можна бути включеним у кадрові діловодство, роботу з кадровою документацією, частково – у сорсинг персоналу, івент-менеджмент, а головне – бути залученим до всіх або більшості HR-процесів і мати змогу бачити повну картину та зону відповідальності HR-фахівця у компанії. Важливо пам'ятати: незалежно від того, який із двох векторів обрати (рекрутинг чи HR-процеси), все одно доведеться занурюватись у предметну сферу бізнесу компанії, адже без цього розуміння ефективним у професії HR-менеджера не стати [5].

Висновки. Отже, діяльність HR-фахівця спрямована на залучення, розвиток та утримання найкращих спеціалістів для досягнення бізнес-цілей компанії. HR-Support – це функція бізнесу, яка допомагає реалізувати бізнес-стратегію компанії завдяки формуванню та розвитку команди. З кожним роком можливості та кар'єра в даній сфері тільки покращуються. HR-професія багатогранна та має різні функції, а кожна людина, яка прагне реалізувати себе в даній сфері, обов'язково знайде привабливу та перспективну роль для успішної кар'єри.

Список використаних джерел:

1. Жуковська В.М. Миколайчук І.П., Марняло А.М., Шома М.С. Рекрутмент як технологія ефективного залучення й онбордингу персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 257–262. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-257-26>
2. Іпполітова І.. Зарплати українських PM, HR, DevOps, Data Scientists та інших IT-спеціалістів – літо 2022. Вилучено з: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-tech-nontech-summer-2022/>
3. Крамар В. Кар'єра в HR: гайд для початківців. Вилучено з: <https://kadrovik.isu.net.ua/news/512758-karera-v-hr-gayd-dlya-pochatkivciv>
4. Миколайчук, І. & Хмурова, В. (2019). Професіоналізм менеджерів в Україні: резерви зростання. *SCIENTIA-FRUCTUOSA (ВІСНИК КНТЕУ)*, 126(4), 110–124. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(126\)10](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(126)10) Вилучено з: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/666>
5. Молчан М. Як розпочати кар'єру в HR без досвіду роботи? Вилучено з: <https://happymonday.ua/karjera-v-hr-bez-dosvidu-roboty>