

*Михайльова Катерина Геннадіївна,
доктор соціологічних наук, професор,
проректор з навчально-методичної роботи та інновацій;
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»*

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В УМОВАХ НОВИХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ РОЗРИВІВ

У сучасному світі відбуваються значні зміни, зумовлені глобалізацією, міграцією населення та розвитком технологій, що впливає на організаційні структури та змінює «ландшафт» сучасних організацій.

Міграція, як внутрішня, так і зовнішня, а також збільшення обсягу дистанційної роботи, все більше сприяють формуванню міксованих команд у межах організацій. Ці команди, маючи різноманітне культурне підґрунтя, збагачують організаційну культуру, однак водночас створюють нові соціокультурні розриви та виклики для менеджерів.

Зміни в соціокультурному середовищі є одним з ключових факторів, що впливають на трансформацію менеджерських компетентностей. Згідно з дослідженнями ООН, міграційні процеси продовжують зростати, і на сьогодні налічується понад 280 мільйонів міжнародних мігрантів, що становить 3,6% від населення світу [10]. Цей показник суттєво зріс за останні два десятиліття, і продовжує зростати. За останні роки кількість міжнародних мігрантів у ЄС збільшилася на 1,2 мільйона осіб, що зумовило формування нових культурних груп на підприємствах Європи.

Водночас внутрішня міграція також залишається потужним явищем, особливо в контексті міських агломерацій, глобалізації виробничих процесів, воєнних дій. Наприклад, в Україні у 2022 році кількість внутрішніх мігрантів, переважно через війну, перевищила 6 мільйонів осіб [10].

Ці процеси не тільки змінюють демографічний ландшафт країн, але й призводять до формування мультикультурних колективів в компаніях. Вони збільшують кількість міксованих команд, які складаються з працівників різних культурних середовищ але за професійними якостями можуть бути більш ефективними. Це – розширення ринку робочої сили, у якої є певні переваги та недоліки.

У зв'язку з цим, керівники організацій стикаються з необхідністю працювати з командами, де співробітники мають різний культурний, освітній та соціальний бекграунд. Такі змішані команди не тільки вносять культурні відмінності, але й привносять нові способи мислення, підходи до вирішення проблем та різноманітні стилі комунікації. За таких умов менеджери повинні навчитися працювати з різноманітними та адаптувати свої управлінські підходи до різних культурних контекстів [1].

Водночас зростає кількість працівників, що виконують свою роботу дистанційно. За даними Міжнародної організації праці, вже у 2020 році частка

дистанційних працівників на глобальному рівні досягла 18% [9]. Пандемія COVID-19 сприяла різкому збільшенню такого формату роботи – за дослідженнями McKinsey, близько 20-25% робочих днів у США зараз відбувається дистанційно, що є суттєвим зростанням порівняно з попередніми роками [4]. Згідно з даними Міжнародної організації праці, частка працівників, які виконують свої обов'язки дистанційно, зросла до 17,4% у 2022 році, тоді як у 2019 році цей показник не перевищував 6% [9].

Водночас близько 70% організацій по всьому світу повідомили про наміри зберегти часткову або повну дистанційну роботу навіть після завершення кризової ситуації [4].

Ці тенденції свідчать про необхідність впровадження інклюзивних підходів до управління, де культурні відмінності враховуються не як перешкода, а як ресурс для інновацій та покращення взаємодії всередині команд.

У сучасних умовах кожен працівник приносить у робоче середовище не тільки свої професійні навички, але й певний культурний багаж, що доповнює та іноді змінює організаційну культуру. Як відзначалося нами раніше, саме культурна компетентність менеджера стає ключовим чинником успіху в управлінні такими командами. А для ефективної роботи зі змішаними командами важливо враховувати культурні особливості співробітників та вміти застосовувати різні підходи в залежності від контексту [1].

Під час роботи з міксованими командами менеджери стикаються з необхідністю інтеграції різноманітних культурних особливостей працівників в організаційну культуру. Наприклад, «працівники з країн з високим рівнем колективізму можуть надавати перевагу колективним рішенням, тоді як працівники з індивідуалістичних культур більш орієнтовані на самостійність. Це вимагає від менеджерів розвитку компетентностей у сфері міжкультурної комунікації та емпатії» [7].

Менеджери, працюючи з такими командами, змушені враховувати особливості культурних відмінностей, зокрема щодо стилю комунікації, прийняття рішень та підходів до роботи. Відповідно, традиційні моделі управління більше не є ефективними в нових умовах, що вимагає перегляду менеджерських компетентностей.

Класичні моделі управління, які не враховують культурні відмінності, стають менш ефективними в умовах мультикультурних команд. Тому «нові підходи до управління мають бути більш інклюзивними та чутливими до культурного різноманіття, щоб забезпечити успіх у роботі з міжнародними колективами. Це включає не тільки знання про культурні відмінності, але й вміння адаптувати стратегії мотивації та комунікації під потреби різних культурних груп» [1].

Збільшення кількості працівників, що працюють віддалено, також змінює організаційні підходи до управління та вимоги до успішного менеджменту. Дистанційна робота змінює способи взаємодії між працівниками, зокрема відсутність фізичної присутності створює нові виклики щодо підтримки

командної згуртованості та ефективної комунікації. Ефективним стають нові інструменти та технології для управління командами на відстані, що включає розвиток цифрової грамотності та навичок управління віртуальними командами [8].

За дослідженням Gartner (2022), лише 47% менеджерів вважають себе готовими до ефективного управління віддаленими командами, що вказує на необхідність розвитку нових компетенцій у цій сфері [3].

Соціокультурні та просторові розбіжності стають новими, а точніше оновленими лініями «розривів» у глобальному суспільстві. За таких умов традиційні моделі управління втрачають свою ефективність, що призводить до активізації використання явища організаційної амнезії – втрати знань і компетенцій, які були ефективними в минулому, але не відповідають сучасним викликам [2]. В ситуації організаційної амнезії традиційні моделі управління втрачають свою ефективність через зміни умов праці та структури команд. Наприклад, класичні підходи до мотивації, засновані на фізичній присутності працівників в офісі, не працюють з віддаленими працівниками, для яких важливішими стають гнучкість, автономія та можливість саморегулювання. Це вимагає від менеджерів перегляду своїх управлінських компетенцій та впровадження нових підходів, які будуть відповідати реаліям цифрової ери.

Зокрема, менеджери більше не можуть покладатися лише на традиційні моделі керівництва. Сьогодні їм потрібні компетентності, що дозволяють ефективно управляти різноманітними командами, сприяти їхній інтеграції та забезпечувати високий рівень продуктивності за умов змін. Такий процес спричиняє необхідність формування нових компетентностей для менеджерів, зокрема здатності адаптуватися до змін і готовності постійно навчатися.

Окрім культурної компетентності, сучасний менеджер повинен володіти розвиненими цифровими навичками для ефективного управління різноманітними віддаленими командами. Як зазначають дослідники [6], впровадження штучного інтелекту та автоматизованих систем відбору кадрів значно змінює процес управління. Зокрема, цифрові технології дають можливість оптимізувати процес комунікації та оцінки результатів праці віддалених працівників. В умовах поширення дистанційної роботи менеджери повинні освоїти нові технології для ефективної організації робочих процесів, комунікації та контролю результатів. Згідно з дослідженням [5], менеджери, які активно використовують цифрові інструменти для управління командами, демонструють на 25% вищу продуктивність порівняно з тими, хто використовує традиційні методи.

Проте, не менш важливим є врахування культурних аспектів при використанні цих технологій, адже без належної адаптації системи до різних культур, її ефективність може бути обмеженою.

Таким чином, трансформація менеджерських компетентностей у сучасних умовах нових соціально-культурних розривів є неминучою. Міграційні процеси та зростання частки дистанційної роботи створюють нові виклики для

організацій і потребують розвитку нових компетентностей у менеджерів. Управління міксованими командами вимагає від менеджерів врахування культурних особливостей, ефективної комунікації та здатності адаптуватися до змін, що відбуваються. Однією з основних навичок, яку повинні розвивати сучасні менеджери, є культурна компетентність. Вона включає в себе не тільки розуміння культурних відмінностей, але й здатність ефективно працювати з представниками різних культур, враховуючи їхні цінності, переконання та стилі комунікації. Менеджери, які мають високу культурну компетентність, здатні створювати більш гармонійні та продуктивні команди, що особливо важливо в умовах зростання глобалізації та мобільності робочої сили.

З іншого боку, культурна компетентність стає все більш важливою і в контексті управління дистанційними командами. Робота на відстані часто призводить до посилення культурних розривів, оскільки співробітники не мають можливості безпосередньо взаємодіяти один з одним у повсякденних офісних умовах. Це вимагає від менеджерів розуміння особливостей міжкультурної комунікації та вміння будувати довіру в умовах дистанційної роботи.

Список використаних джерел

1. Bannikova, K., & Mykhaylyova, K.. Effective Global Recruitment Strategy: Cultural Competence. Review of Economics and Finance. 2023. Vol.21. Pp. 592-598.
2. Buchanan, D., & Huczynski, A. Organizational Behaviour : 10 edition. Harlow, England ; New York : Pearson, 2019.
3. Gartner. 2022. URL: <https://www.gartner.com/en>
4. McKinsey & Company. The future of work after COVID-19. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>
5. Porter M., HappeImann J. Revolution in competition. Smart technologies are changing the competition. Harvard Business Review, 2019, p. 49-71.
6. Reshmidilova S., Mykhaylyova K., Savchuk A., Stamat V., Oslopova M. Utilising AI for Crafting Effective Marketing Communication Strategies. Journal of Computational Analysis and Applications (JoCAAA). 33 (2), 553-561
7. Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business. Nicholas Brealey Publishing, 2012.
8. Wilson Jeanne M. , O'Leary, Michael Boyer ,Metiu, Anca ; Jett, Quintus R. Perceived proximity in virtual work : explaining the paradox of far-but-close. Organization studies : an international multidisciplinary journal devoted to the study of organizations, organizing, and the organized in and between societies. Los Angeles : Sage Publications, ISSN 0170-8406, ZDB-ID 136437-6. Vol. 29.2008. 7. p. 979-1002
9. Міжнародна організація праці (2020). Дистанційна робота під час пандемії COVID-19: Вплив на працівників і організації. URL: <https://ilostat.ilo.org/>
10. Організація Об'єднаних Націй. Міжнародна міграція та розвиток: основні показники. 2022. URL : <https://www.un.org>