

**Сорока О.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,  
Одеський національний економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-294-7-11>

## **СТОРИТЕЛЛІНГ ЯК СУЧАСНА КАДРОВА ТЕХНОЛОГІЯ В РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ**

Метод сторітеллінгу в корпоративному управлінні був вперше застосований Девідом Армстронгом [1], головою міжнародної компанії Армстронг інтернешнл. Також, ідея управління співробітниками за допомогою історій була взята на озброєння професором Бірмінгемського університету Кевіном Томпсоном при розробці концепції залучення, де розповідь історій є одним з методів наснаги персоналу.

Сторітеллінг можна визначити як соціально-психологічний інструмент кадрового менеджменту, що використовується для розуміння, інтерпретації та поширення цінностей, норм, правил та принципів організаційної культури через усне чи письмове поширення корпоративних історій, міфів, легенд, формування та використання образів «героїв». Завдяки корпоративним історіям можна зацікавити, залучити до процесу та допомогти новим співробітникам соціалізуватися на робочому місці. Сторітеллінг дозволяє цілеспрямовано впливати на співробітників, як вже працюючих, так і нещодавно прийнятих до компанії, за допомогою корпоративних історій, міфів, легенд.

Функції сторітеллінгу в управлінні персоналом:

Пропагандистська – інструмент переконання співробітників, який дозволяє їх надихнути на новий складний проєкт. У будь-якій компанії є свої «міфи та легенди», які розповідають новачкам і про які люблять згадувати співробітники зі стажем, коли знайомлять нових співробітників з історією успіху компанії.

Об'єднувальна. Історії є інструментом розвитку організаційної культури.

Комунікативна. Історії підвищують ефективність спілкування на різних рівнях.

Стимулююча. Сторітеллінг розширює арсенал засобів мотивації, зміцнює репутацію лідера.

Утилітарна. У ряді випадків це найпростіший спосіб донести до підлеглих зміст завдання чи проекту.

Серед існуючих кадрових технологій останнім часом активний інтерес управлінців до сторітеллінгу зумовлений цілою низкою факторів. Одним із ключових слід позначити проникнення ринку праці абсолютно нового покоління працівників. Їхньою відмінністю є те, що вони виростили на комп'ютерних іграх, тобто їхнє життя – це низка проходження будь-яких квестів, які приносять їм певні вигоди і заохочення, вони орієнтовані на отримання швидкого результату. Крім того це покоління співробітників має величезну перевагу: вони швидко і легко адаптуються. Також важливо зауважити, що нове покоління працівників не прив'язується до одного місця роботи на довгі роки, на першому місці у них власне життя та умови праці вони підлаштовують саме під нього, а не навпаки, для них перевагою є гнучкий графік роботи. Тому і сторітеллінг буде найбільш підходящим і ефективним способом для залучення та утримання таких співробітників.

До основних завдань сторітеллінгу в організації відносяться:

1. Передача сформованих традицій у створенні, зміцненні раніше прийнятої корпоративної ідеології. Сторітеллінг дозволяє створити взаємозв'язок між минулим, сьогоденням та майбутнім. Використання історій допомагає краще усвідомити корпоративні цінності та принципи компанії та дотримуватися їх. Значно підвищується лояльність працівників, коли кожен співробітник любить і пишається своєю компанією, зменшуються витрати на матеріальне заохочення.

2. Використання нової корпоративної ідеології. Використання історій дозволяє новим співробітникам швидше зрозуміти корпоративну ідеологію, норми поведінки та роботи. Часто компанії використовують для ознайомлення співробітників кодекси поведінки, корпоративні довідники тощо, але розповідь історій допомагає новим співробітникам

глибше «відчути ситуацію» та знайти свою роль у корпоративній спільноті.

3. Навчання співробітників за допомогою опису успішних та невдалих прикладів у роботі. Завдяки історіям про позитивний/невдалий досвід відбувається обмін навичками та досвідом між співробітниками, знижується кількість повторень старих помилок, а також нівелюється стрес у нових співробітників у разі невдач. Неявні знання, які супроводжують будь-який вид професійної діяльності та не фіксуються в жодній інструкції чи базі знань компанії, найкраще передаються неформальним шляхом.

4. Мотивація співробітників прикладом індивідуальних історій. Сьогодні практично будь-яка західна компанія, яка проіснувала на ринку якийсь час, може поділитися історіями, що надихають, про своїх мудрих засновників, рішучих керівників і заповзятливих співробітників. Ці історії дозволяють співробітникам відчути культуру компанії, спрямовану на заохочення нових ідей, ініціативи, прагнення самоосвіти, підвищення компетентності та інтелектуального потенціалу співробітників, що, у свою чергу, підвищує почуття значущості співробітників та знижує плинність кадрів.

5. Підвищення поваги до менеджерів підлеглими, надання авторитету, формування зразка наслідування.

6. Контроль ставлення співробітників до помилок керівників та проблематичних ситуацій, з якими періодично стикається компанія. Корпоративні історії є ефективними, якщо поширювати їх серед співробітників у важкі для компанії часи.

7. Підвищення ефективності комунікацій на різних рівнях, у тому числі між керівниками та підлеглими. Зниження формальності у відносинах дозволяє покращити взаєморозуміння у колективі. Компанії, які використовують сторітеллінг та підтримують корпоративні міфи, формують ефективну організаційну культуру та суттєво підвищують мотивацію співробітників.

Серед наступні переваг застосування сторітеллінгу як сучасної кадрової технології можна виділити:

– скорочення термінів адаптації персоналу;

- зниження плинності кадрів у майбутньому;
- формування культури знань, включаючи корпоративні традиції, норми, цінності, ідеологію, правила, лідерство;
- сприяння у досягненні стратегічних цілей організації;
- управління мотивацією та навчанням співробітників;
- підвищення ефективності комунікацій у створенні, зниження рівня формалізації;
- формування позитивного іміджу організації у зовнішньому та внутрішньому середовищі;
- контроль проблематичних, кризових періодів у функціонуванні організації, зниження опору змін, підвищення ефективності управління організаційними змінами.

Недоліками застосування сторітеллінгу є:

- специфічність: методи та підходи сторітеллінгу не є універсальними і не підходять для всіх організацій;
- значні втрати (можливі втрати як фінансів, а й часу у разі неправильно розробленої методики);
- сприйняття співробітниками (не всі співробітники можуть адекватно приймати застосування методів та підходів сторітеллінгу).

Для ефективного використання технології сторітеллінгу пропонується наступне:

1. Розробити анкету та зібрати дані про персонал. Встановити поточні успіхи та невдачі в роботі кожного для можливого виявлення проблем.
2. Провести індивідуальні та спільні бесіди. Спільні бесіди покажуть, як спілкується кожен член колективу зі своїми колегами, як до нього ставляться. Індивідуальні бесіди з кожним окремо нададуть зрозуміти кожного члена колективу, як особистість (вияснити мотивацію).
3. Проаналізувати отриману інформацію.
4. Узагальнити зібрану інформацію. Встановити, чи потребує кожен з працівників навчання і яку техніку навчання слід застосувати для кожного.
5. Розробити план навчання персоналу. Обговорити навчання з кожним працівником.

6. Слідкувати за навчанням, контролюючи та корегуючи похибки.

7. Після закінчення навчання провести бесіду з працівником. Визначити його мотивацію, як він вважає чи допомогло навчання.

8. Зробити висновки. Чи допомогло навчання (в цьому може допомогти п. 2). Продовжувати слідкувати за роботою персоналу для подальшої потреби в навчанні [2].

У висновку слід зазначити, сторітеллінг – це сучасна кадрова технологія що дозволяє ефективно впливати на людські ресурси організації з першого дня їх перебування в організації. Також слід чітко розуміти, що можливості цієї технології не безмежні, тому необхідно перед її впровадженням ретельно вивчити існуючі прийоми, поставити конкретні завдання, вибрати аудиторію (тобто співробітників) для яких призначатимуться дані методи та підходи, враховуючи їх особливості та вже тільки в останню чергу приступати до розробки та подальшого впровадження цієї кадрової технології. Саме так організація зможе отримати бажаний ефект від їх впровадження, витрачаючи при цьому мінімум фінансових та тимчасових ресурсів.

### **Література:**

1. David G. Armstrong, *Managing by Storying Around: A New Method of Leadership*, New York : Doubleday, 1992.

2. Козак К.Б., Бойчук К.Г. Інноваційні технології навчання персоналу. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т.11. Вип. 1. С. 66–72. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v11i1.1296> (дата звернення 19.03.2023).