

Наталія ЦИГИЛИК

к.т.н., асистент

Вікторія ЗАБОЛОТНА

студентка

Національний університет «Львівська Політехніка»

РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ПЛАНІВ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ СЕРЕДЬНОГО ТА МАЛОГО БІЗНЕСУ

Однією із основних складових функціонування підприємства є персонал, тому конкурентоспроможність підприємства на пряму залежить від того, настільки він вдало мотивований та кваліфікований. Тому необхідно розробляти плани розвитку персоналу не тільки для великого, але й середнього та малого бізнесу. Як відомо, план розвитку персоналу – це документ, який визначає майбутні кроки щодо досягнення цілей бізнесу силами персоналу компанії, у ньому поетапно розписані всі заходи для забезпечення розвитку нових навичок та професійних знань працівників [1]. Слід зауважити, що на нього безпосередньо впливають стратегічні цілі компанії чи підприємства, кадрова політика, корпоративна культура, системи контролю та оцінки виконання. У свою чергу, план розвитку персоналу здійснює практичний вплив на всі підсистеми управління персоналом [2, 3].

План розвитку персоналу малого та середнього бізнесу може відрізнитися від планів розвитку персоналу великого бізнесу, оскільки в сучасних умовах українських реалій більшість підприємств не мають чітко прописаних корпоративних цінностей, а управління персоналом здійснюється в більшості випадків інтуїтивно без теоретичного підґрунтя. Саме тому в таких ситуаціях спостерігається високий рівень плинності кадрів, що негативно позначається на рівні ефективності діяльності та конкурентоспроможності бізнесу.

Для уникнення таких ситуацій ми рекомендуємо складати індивідуальні плани розвитку для кожного співробітника, в яких необхідно чітко прописати заходи для підвищення ефективності роботи працівника, забезпечення його професійного розвитку та встановити часові рамки їх виконання. Слід зазначити, що найбільш оптимально складати план розвитку тривалістю не більше 1 року, адже саме ця тривалість є оптимальною для психологічного комфорту сприйняття та не дає працівникові приводів для повного розслаблення і відкладання реалізації цього плану на потім. Крім цього, для ефективної дії складеного плану індивідуального розвитку працівника окремим пунктом необхідно зазначити, яка мотивація очікує співробітника після успішного виконання умов чи прописаних у плані заходів. Якщо у компанії бракує фінансів для складання та реалізації планів розвитку всього персоналу – необхідно виділити ключових працівників та сфокусувати розвиток та навчання на них. Якщо у компанії чи підприємстві є декілька підрозділів, то планування необхідно здійснювати безпосередньо з їх керівниками, оскільки саме при застосуванні такого методу забезпечується максимально ефективно досягнення поставлених цілей. При цьому бажано, щоб безпосередню участь у складанні плану розвитку приймав і сам працівник. Завдяки цьому вдасться уникнути встановлення недосяжних цілей та правильно мотивувати працівника, адже для певного типу персоналу визначальним фактором є матеріальне стимулювання, а для деяких – не матеріальне.

Слід зауважити, що цілі у плані розвитку персоналу середнього та малого бізнесу повинні бути:

- конкретними;
 - піддаватися кількісній оцінці;
 - досяжними;
 - значущими, тобто належати до професійної діяльності працівника і бути пов'язаними із завданнями організації в цілому;
 - мати певні терміни виконання (початок і кінець).
- Таким чином план індивідуального розвитку співробітника, як правило, включає опис:
- компетенцій, якими співробітник володіє на момент складання плану;
 - компетенцій, що потребують додаткового розвитку, та тих, які необхідно отримати для успішного виконання поставлених завдань;
 - заходів, що забезпечать розвиток необхідних компетенцій;

- стажувань, які дозволять ознайомитися з функціями посади (для нових співробітників) або ж заходів для підвищення кваліфікації існуючих співробітників;
- результату, який повинен бути досягнутий;
- строків розвитку компетенції/компетенцій до потрібного рівня;
- строків фактичного виконання індивідуального плану розвитку та коментарів як
- співробітника, так і його керівника [2, 3].

Обов'язково потрібно скласти функціональну матрицю, в якій будуть зафіксовані основні професійні напрями співробітника і сфери його компетенції. Навпроти кожної компетенції, яку потрібно розвивати, вказується метод та інструменти розвитку, а також терміни навчання. Кожна з функцій оцінюється за шкалою (наприклад, від 0 до 100 балів). Причому оцінювати її повинен як керівник, так і сам підлеглий.

Якщо у організації не практикувалося складання планів розвитку персоналу слід згадати, що було зроблено за останній рік, а саме: що досягнуто, над чим необхідно працювати в наступному році, який метод та форма навчання були найбільш ефективними в поточному році, та які не досягнуті актуальні цілі можливо перенести на наступний рік. Якщо навчання персоналу не проводилося – обов'язково необхідно виправити ситуацію, адже у сучасному світі воно є вкрай необхідне внаслідок постійних змін, розвитку нових технологій та підходів у будь-якій сфері бізнесу. Для ефективної роботи підприємства його персонал повинен навчатися впродовж життя.

Не залежно від того, до якого бізнесу належить підприємство чи компанія, варто використовувати різні методи навчання, а не заціклюватися на якомусь одному. Це можуть бути як лекції, так семінари, на яких сотні людей одночасно зможуть навчатися, а також індивідуальна робота. Не варто обходити увагою сучасні технології, які дозволяють навчатися он-лайн. Крім цього, слід впроваджувати менторство – розвиток на робочому місці завдяки якому більш молодими або менш кваліфікованими спеціалістами переймається досвід у досвідчених колег. При цьому працівнику доручається виконання нових завдань, які раніше не входили до його компетенції або потребують знань більш поглиблених знань. Все це в сукупності забезпечує багатоганне навчання для подальшого розвитку працівників.

При реалізації плану розвитку персоналу важливо неухильно його дотримуватися і бажано проводити поетапний контроль за виконанням всіх пунктів. Якщо підприємство чи компанія належать до малого бізнесу в більшості випадків доцільно покласти на працівника здійснення самоконтролю за ступенем виконання плану. При правильно проведеній мотивації такий крок є повністю виправданим і ефективним з точки зору доцільності. Після закінчення строку реалізації планів індивідуального розвитку керівнику або HR-менеджеру необхідно здійснити підсумкову оцінку результатів виконання плану розвитку, виявити недопрацювання і встановити цілі і мотивацію для наступного плану розвитку.

Список використаних джерел

1. Жалило Б. Как разработать план развития персонала // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru/article/kak-razrabotat-plan-razvitiya-personala>
2. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: Учеб.-практ. пособие. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2010 р. 542 с.
3. Електронний ресурс: <https://www.thebalancecareers.com/developing-your-employees-2275869>