

**Бабушко С.Р.**

Національний університет фізичного виховання і спорту України  
(Україна, Київ)

**S.R. Babushko**

National University of Physical Education and Sports of Ukraine  
(Ukraine, Kyiv)

**НОВІТНІ ФОРМИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ  
ФАХІВЦЯ**

**INNOVATIVE FORMS OF MANAGING EMPLOYEE'S  
PROFESSIONAL DEVELOPMENT**

Завдяки процесам глобалізації, урбанізації, індустріалізації, стрімкому розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, вимоги до сучасних фахівців докорінним чином змінилися. Професійна кваліфікація фахівця швидко застаріває, що зумовлює нагальну потребу постійного оновлення його знань, набуття нових компетентностей, підвищення його кваліфікації [1, с. 103]. Працедавці нині шукають не стільки добре освічених працівників, скільки тих, хто може і прагне до неперервного саморозвитку у професійному та особистісному планах. Відтак питання освіти упродовж життя актуалізуються і набувають вагомого значення.

Працівник може самонавчатись на своєму робочому місці, в межах організації свого працевлаштування, так і поза нею. Освітні можливості поза робочим місцем є досить різноманітними. Разом з тим, працівник проводить багато часу на робочому місці. Як наслідок, перед HR менеджерами постає завдання, як максимально продуктивно використати робочий час працівників для компетентного виконання їх службових обов'язків, поєднавши його з їх навчанням. Іншими словами, HR менеджери шукають ефективних засобів, щоб заохотити своїх працівників до їх професійного розвитку та керувати ним.

Однією із таких новітніх форм є розробка особистих планів професійного розвитку працівника, яка здійснюється в організації його працевлаштування.

**Метою публікації** є висвітлення сутності особистого плану професійного розвитку працівника на прикладі готельного бізнесу та етапів його укладення.

Аналіз посадових обов'язків менеджерів із кадрів готельного бізнесу за доступними для широкого загалу інтернет-ресурсами свідчить, що до кола їх обов'язків входить розробка та укладання планів професійного розвитку [2].

Загалом, під **планом професійного розвитку** розуміють документ, в якому відображено мету, розвиток необхідних компетентностей, цілі, яких необхідно досягнути члену персоналу для того, щоб підтримувати його безперервний розвиток як працівника, так і особистості, що в результаті приведе до покращення якості виконуваної роботи та розвитку його кар'єри [2]. Для того, щоб такий план був ефективним він має укладатися працівником спільно з менеджером, який безпосередньо працює разом із ним, та під керівництвом менеджера з розвитку людських ресурсів чи менеджера по роботі з кадрами. Тісна співпраця працівника з менеджером дозволяє визначити необхідні навички та ресурси, щоб забезпечити виконання плану та врахувати стратегічні потреби організації.

Аналіз діяльності HR менеджерів готельного бізнесу [2] дозволив нам визначити поетапність створення такого плану та описати їх діяльність на кожному із виокремлених етапів.

На **етапі 1** відбувається само-оцінювання інтересів, навичок, цінностей працівника за запропонованою формою, що складається із трьох частин:

- інформація про працівника (включає прізвище та ім'я працівника та його супервайзера, період виконання плану, дату заповнення);
- само-оцінювання (містить дві частини. У першій пропонується відповісти на 5 наступних питань:
  1. головні досягнення за минулий рік;
  2. якість обслуговування клієнтів у минулому році;
  3. які сфери діяльності (поведінка, результати) потребують покращення;

4. додаткові навички та знання, які б допомогли покращити трудову діяльність та набути нових можливостей для розвитку;
5. цілі (специфічні та вимірювані результати) на наступний рік.

У другій частині пропонується перерахувати ті питання, які працівник бажав би обговорити під час щорічного звіту про виконання свого плану, тобто під час проведення атестації.

- підписи учасників укладання плану професійного розвитку (працівника, його наставника та менеджера з кадрів) та дати.

Аналізуючи відповіді працівника, HR менеджер визначає наступне:

- які навички, можливості для розвитку, технології цікавлять працівника;
- чи ці навички/інтереси/цілі відповідають потребам організації та співпадають з її цілями;
- які кроки мають бути зроблені негайно та в майбутньому.

На **етапі 2** відбувається аналіз отриманих результатів на рівні навичок індивіда. Аналіз охоплює результати само-оцінювання працівника, трудові записи, думку менеджера, сформовану в результаті спостереження за виконанням його обов'язків. Менеджер визначає рівень навичок працівника за такими категоріями:

- технічні чи оперативні навички (ті, які потрібні для виконання роботи);
- соціальні навички (як член персоналу взаємодіє з іншими працівниками);
- здатності (природні таланти, здатність відразу виконувати певне специфічне завдання чи навчитися, як це виконувати);
- ставлення (кругозір, почуття, спосіб мислення, точка зору).

На **етапі 3** HR менеджер оцінює потреби підрозділу готелю, в якому працює працівник, та в цілому всієї організації. Для того, щоб професійний розвиток був ефективним, необхідно, щоб потреби та інтереси працівника відповідали організаційним цілям. Для цього HR менеджер має врахувати:

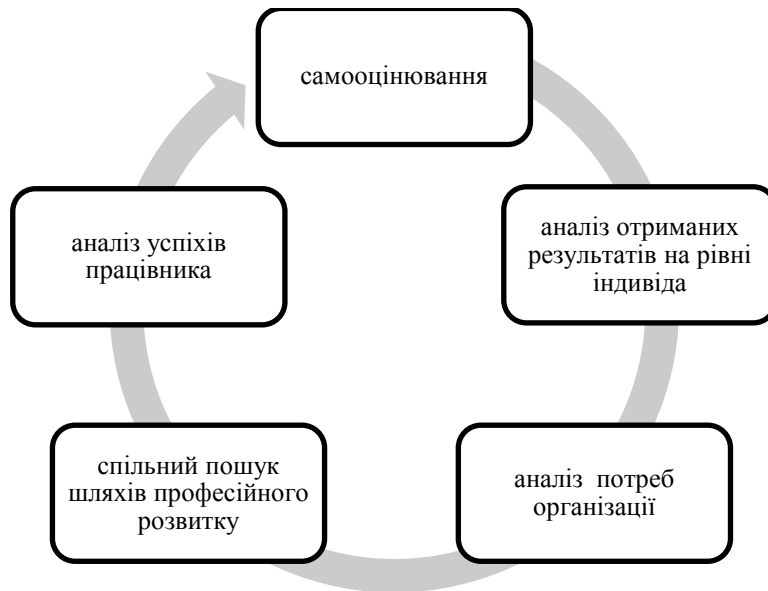
- корпоративні цілі всієї організації;
- цілі підрозділу чи відділу, де працює особа;
- цілі команди;
- індивідуальні цілі.

На **етапі 4** має місце спільне з працівником дослідження усіх можливостей для його розвитку в організації та за її межами. Наприклад, деякі можливості для професійного та особистісного розвитку, які може запропонувати організація: учнівство, менторство, тренінги, семінари та майстер-класи, нові проекти та нові обов'язки, волонтерська робота тощо.

На останньому виокремленому нами **етапі 5** HR менеджер записує та аналізує прогрес працівника за визначений період. Завдяки зворотному зв'язку з працівником, менеджер визначає та допомагає працівнику визначити, як добре він виконує план, яких нових навичок набув, допомагає вирішити певні проблеми, якщо вони виникають, допомагає опанувати новими компетентностями, що покращать якість його роботи та результати компанії. Менеджер повинен мати журнал запису досягнень працівника, відзначати в ньому дати, події, вплив проведених заходів, спостереження того, як застосовуються отримані нові знання чи працівник використовує нові навички, наскільки покращилася якість виконуваної ним роботи тощо. Ці записи потім використовуються під час проміжних обговорень менеджера та працівника щодо виконання плану професійного розвитку.

Схематично, викладене вище можна подати у вигляді неперервного циклового процесу, як зображено на рис.1.

Таким чином, укладення плану професійного розвитку працівника є дієвим засобом управління професійним та особистісним розвитком фахівця на сучасному етапі. Незважаючи на те, що він укладається на робочому місці працівника, крім освітніх можливостей, що їх пропонує організація, в ньому враховані інші освітні можливості, які найбільше йому імпонують.



**Рис.1. Схема послідовних дій укладення плану професійного розвитку фахівця**

*Джерело: [2].*

Іншими словами, у плані професійного розвитку реалізується взаємозв'язок між самоосвітою працівника та навчанням на робочому місці, що відповідає сучасним вимогам і робить його ефективною новітньою формою управління професійним розвитком фахівця.

#### **Список літератури:**

1. Бабушко С. Р. Неформальні та інформальні освітні можливості для професійного та особистісного розвитку сучасних фахівців / С. Р. Бабушко // Андрагогічний вісник: наук. електрон. журнал. – 2015. – Вип.6. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка. – С.103-110.
2. Professional Development Plan // Duke Human Resources [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hr.duke.edu/managers/performance/development/index.php#one>. – Назва з екрана