



# Управління розвитком і рухом персоналу організації

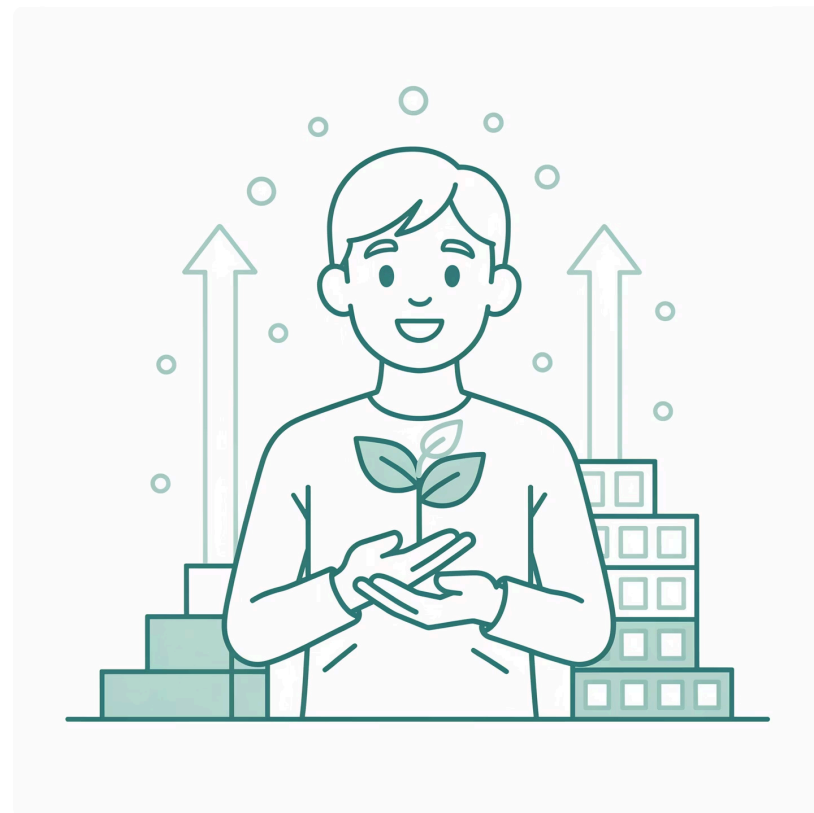
# Професійний розвиток персоналу: сутність та значення

Професійний розвиток персоналу є систематичним процесом підвищення компетентності працівників, що включає набуття нових знань, умінь та навичок, необхідних для ефективного виконання роботи та кар'єрного зростання.

Загальний розвиток охоплює формування особистісних якостей, світогляду та загальної культури працівника, тоді як професійний розвиток фокусується на спеціалізованих компетенціях у конкретній сфері діяльності.

## Ключові завдання

- Підвищення продуктивності праці
- Адаптація до змін у технологіях
- Формування кадрового резерву
- Утримання талановитих працівників



# Виявлення та аналіз потреб у навчанні персоналу

01

## Організаційний аналіз

Вивчення стратегічних цілей компанії, аналіз ресурсів та визначення пріоритетних напрямків розвитку персоналу

02

## Аналіз робочих завдань

Дослідження вимог до посад, виявлення необхідних компетенцій та стандартів виконання роботи

03

## Індивідуальний аналіз

Оцінка актуальних знань та навичок працівників, виявлення прогалів між наявним і необхідним рівнем компетенцій

04

## Формування програми

Розробка цільових навчальних програм на основі виявлених потреб та встановлення пріоритетів розвитку

Систематичний підхід до виявлення потреб дозволяє оптимізувати інвестиції в навчання та забезпечити максимальну віддачу від програм розвитку персоналу.

# Форми та методи навчання персоналу



## Професійна підготовка

Систематичне навчання для здобуття нових професійних знань та навичок, необхідних для виконання специфічних робочих завдань



## Підвищення кваліфікації

Навчання для вдосконалення наявних компетенцій, оновлення знань відповідно до сучасних вимог професії



## Перепідготовка

Отримання нової спеціальності на базі наявної освіти для зміни виду професійної діяльності

# Післядипломна та додаткова освіта

## Післядипломна освіта

- Магістратура та аспірантура
- Спеціалізовані курси MBA
- Професійні сертифікації
- Докторські програми

## Додаткова освіта

- Короткострокові тренінги
- Семінари та воркшопи
- Онлайн-курси та вебінари
- Корпоративні програми навчання



В Україні система післядипломної освіти активно розвивається, пропонуючи широкий спектр програм для різних професійних рівнів.

# Стажування та самоосвіта персоналу



## Стажування

Практичне навчання на робочому місці, що дозволяє працівникам набути реального досвіду, вивчити нові технології та методи роботи під керівництвом досвідчених фахівців.

- Внутрішнє стажування в інших підрозділах
- Зовнішнє стажування в партнерських організаціях
- Міжнародні програми обміну досвідом



## Самоосвіта

Ініціативне та самостійне здобуття знань працівником через вивчення спеціалізованої літератури, участь у професійних спільнотах, відвідування конференцій.

- Читання професійної літератури
- Проходження онлайн-курсів
- Участь у професійних мережах



## Саморозвиток

Цілеспрямована робота над особистісними якостями, розширення світогляду, розвиток критичного мислення та творчих здібностей для досягнення професійних та життєвих цілей.

- Розвиток емоційного інтелекту
- Удосконалення комунікативних навичок
- Формування лідерських якостей

# Перспективи професійного зростання в Україні

Український ринок праці динамічно розвивається, створюючи нові можливості для професійного зростання. Особливо перспективними є галузі ІТ, фінансів, менеджменту та цифрового маркетингу.

## Цифрова трансформація

Масштабна діджиталізація бізнес-процесів створює попит на фахівців з ІТ, аналітики даних та управління проектами

## Інтеграція з ЄС

Європейський вектор розвитку відкриває доступ до міжнародних стандартів освіти та професійних програм

## Інноваційний бізнес

Розвиток стартап-екосистеми та підприємництва створює можливості для реалізації креативних ідей



# Трудова кар'єра та службове зростання

**Трудова кар'єра** — це поступове просування працівника по службових сходинках, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей та розміру винагороди протягом трудового життя.

**Службове зростання** передбачає підвищення посадового статусу працівника, розширення його повноважень та відповідальності в межах організаційної структури.

## Ключові елементи

- Професійне зростання та розвиток компетенцій
- Підвищення посадового рівня
- Збільшення сфери відповідальності
- Зростання матеріальної винагороди
- Визнання досягнень та авторитету



# Планування та управління кар'єрою



## Визначення цілей

Формулювання довгострокових та короткострокових кар'єрних цілей з урахуванням особистих амбіцій та можливостей організації



## Розробка плану

Створення покрокової стратегії досягнення кар'єрних цілей з визначенням необхідних компетенцій та термінів



## Розвиток навичок

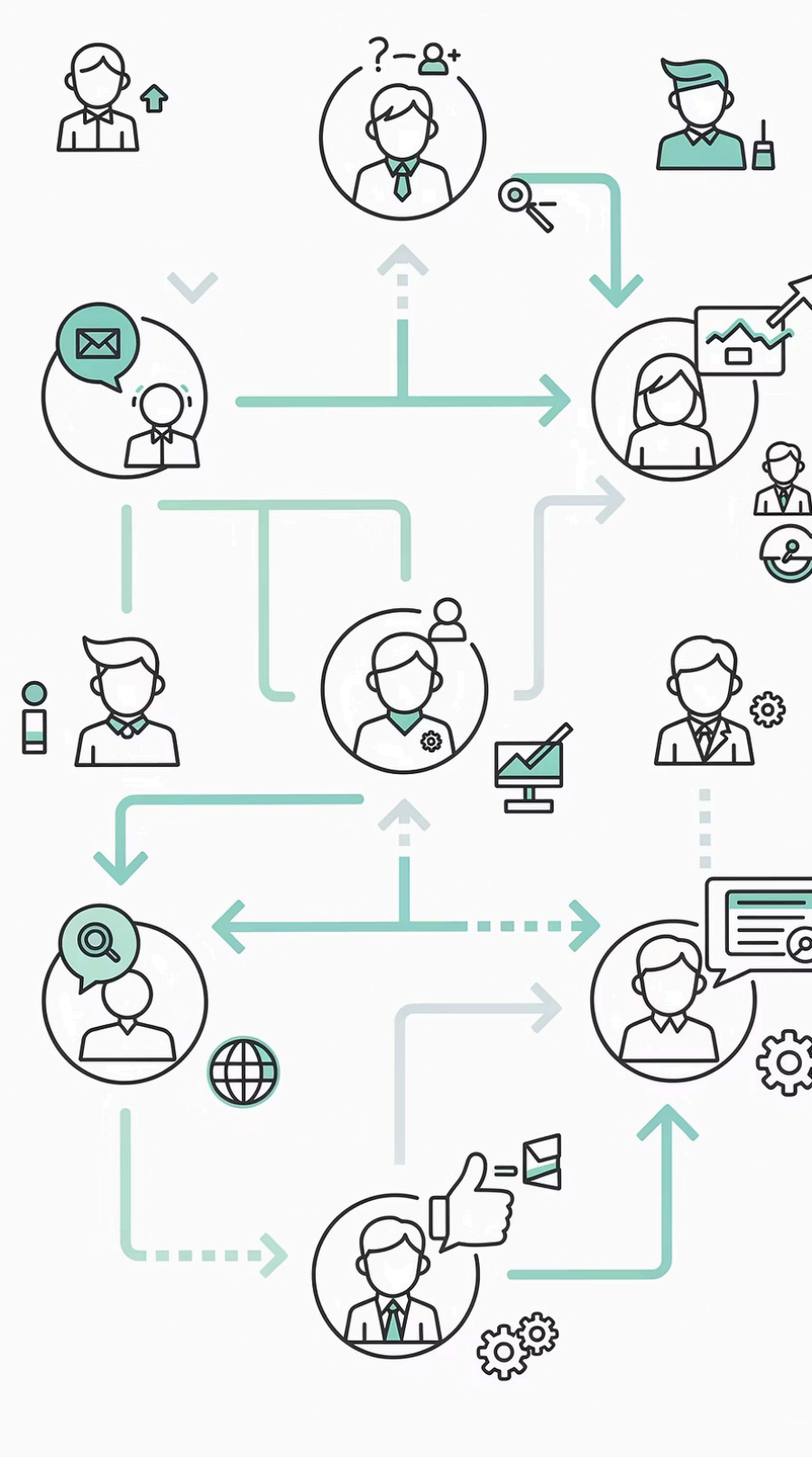
Систематичне навчання та здобуття досвіду для формування необхідних професійних та управлінських компетенцій



## Моніторинг прогресу

Регулярна оцінка досягнень, корекція планів та адаптація стратегії розвитку відповідно до змін

Ефективне планування кар'єри вимагає співпраці між працівником та роботодавцем, що забезпечує узгодження індивідуальних цілей із стратегічними потребами організації.



# Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна

## Вертикальна кар'єра

Класична модель просування по ієрархічних сходинках організації з підвищенням посадового рівня та управлінської відповідальності.

### Характеристики:

- Поступове зростання повноважень
- Збільшення підлеглих у підпорядкуванні
- Вищий рівень винагороди
- Більша стратегічна відповідальність

## Горизонтальна кар'єра

Розвиток через розширення професійних компетенцій, зміну функціональних обов'язків без обов'язкового підвищення в посаді.

### Характеристики:

- Поглиблення експертизи
- Робота над різноманітними проектами
- Міжфункціональний досвід
- Зростання як фахівця-експерта

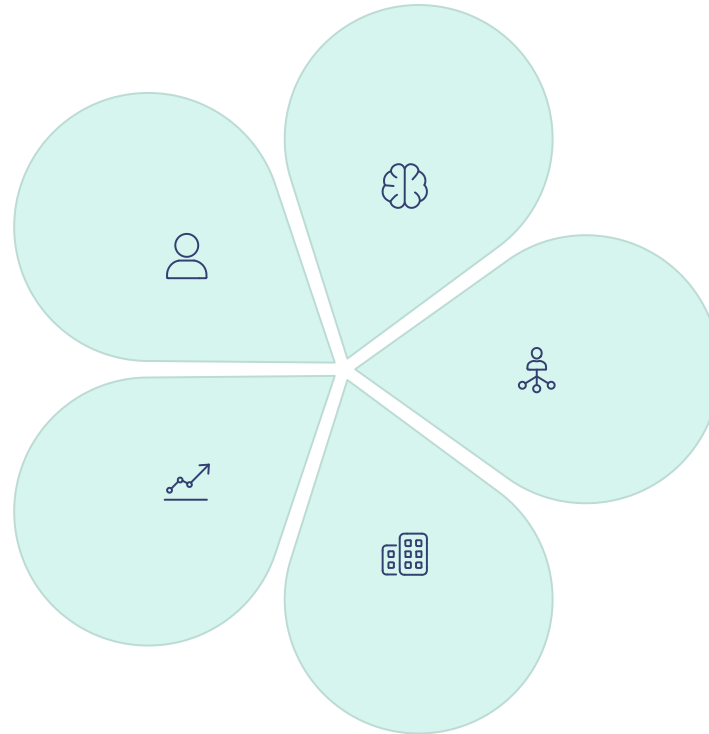
# Фактори, що визначають кар'єрний розвиток

## Особистісні якості

Амбіції, мотивація, цілеспрямованість,  
здатність до навчання

## Ринкові умови

Попит на спеціалістів, економічна ситуація,  
галузеві тренди



## Професійні компетенції

Рівень кваліфікації, досвід, експертиза в  
галузі

## Соціальні зв'язки

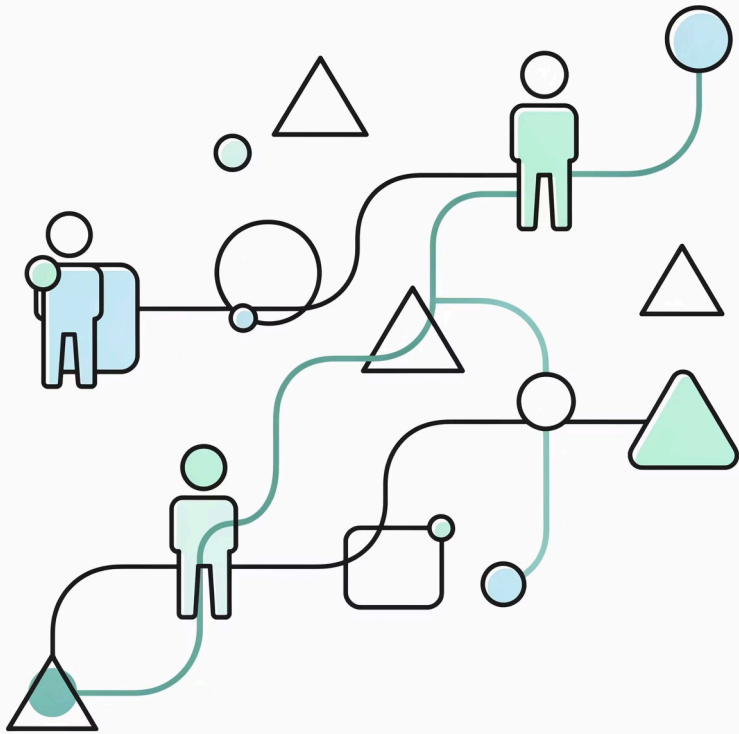
Професійні контакти, наставництво,  
репутація

## Організаційні можливості

Структура компанії, наявність вакансій,  
корпоративна культура

Успішна кар'єра залежить від збалансованого розвитку всіх цих факторів та здатності адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

# Управління мобільністю та кадровий резерв



Управління мобільністю кадрів передбачає стратегічне планування переміщення працівників усередині організації для оптимального використання їхнього потенціалу та забезпечення безперервності бізнес-процесів.

## Ключові аспекти

- Аналіз потреб у персоналі на різних рівнях
- Оцінка потенціалу працівників
- Розробка індивідуальних планів розвитку
- Формування кадрового резерву
- Підготовка наступників на ключові посади

# Формування кадрового резерву



## Ідентифікація потенціалу

Виявлення працівників з високим потенціалом розвитку через оцінку результативності, компетенцій та мотивації



## Категоризація резерву

Формування списків кандидатів за категоріями: керівники вищої ланки, середньої ланки, спеціалісти-експерти



## Цільова підготовка

Розробка індивідуальних програм розвитку, включаючи навчання, стажування та участь у стратегічних проєктах



## Моніторинг та оцінка

Регулярна оцінка прогресу, коригування планів розвитку та оновлення списків кадрового резерву

# Підготовка резерву управлінських кадрів

Формування ефективного управлінського резерву є критично важливим для забезпечення стабільності та розвитку організації. Цей процес має низку специфічних особливостей.

## Оцінка лідерського потенціалу

Використання центрів оцінювання, 360-градусних опитувань та психометричних тестів для виявлення управлінських здібностей кандидатів

## Розвиток управлінських компетенцій

Навчання стратегічному мисленню, прийняттю рішень, управлінню змінами, фінансовій грамотності та побудові команд

## Менторство та коучинг

Закріплення досвідчених керівників як наставників для передачі знань, досвіду та корпоративної культури

## Практичний досвід

Надання можливостей керувати проектами, тимчасово виконувати обов'язки керівників, участь у стратегічних ініціативах



## Ротація кадрів як інструмент розвитку

### Переваги ротації

- Розширення професійного кругозору працівників
- Підвищення адаптивності персоналу
- Запобігання професійному вигоранню
- Виявлення прихованих талантів
- Формування універсальних фахівців
- Покращення міжфункціональної взаємодії

### Види переміщень

**Переведення на іншу посаду** — постійна зміна посадових обов'язків та місця роботи в організації

**Переміщення** — тимчасова зміна робочого місця без зміни посади для набуття нового досвіду

**Суміщення професій** — виконання обов'язків за кількома посадами для розширення компетенцій

# Кадрові інновації та потенціал працівника



## Інноваційний потенціал

Здатність працівника генерувати нові ідеї, впроваджувати інновації та адаптуватися до технологічних змін є ключовим активом сучасної організації.



## Цифрова трансформація

Впровадження AI-технологій, автоматизації процесів та цифрових інструментів вимагає нових підходів до управління персоналом та розвитку навичок.

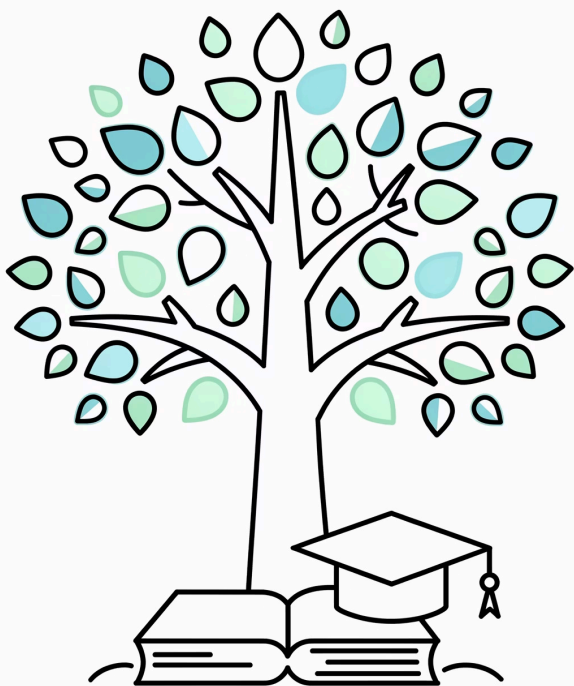


## Гнучкі методології

Використання Agile-підходів, проєктних команд та міжфункціональної співпраці створює нові можливості для професійного зростання.

Розвиток інноваційного потенціалу персоналу включає створення культури експериментування, заохочення ініціативності та забезпечення ресурсів для реалізації нових ідей.

## Навчання впродовж життя: сучасна парадигма



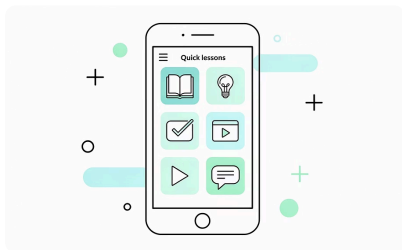
Концепція навчання впродовж життя (lifelong learning) стала фундаментом професійної стійкості в умовах швидких технологічних змін та трансформації ринку праці.

Ця парадигма передбачає постійне оновлення знань, освоєння нових компетенцій та адаптацію до змінюваних вимог професії протягом усієї трудової діяльності.

### Принципи концепції

- Безперервність освітнього процесу
- Гнучкість навчальних траєкторій
- Персоналізація програм розвитку
- Інтеграція формального та неформального навчання

# Сучасні формати навчання персоналу



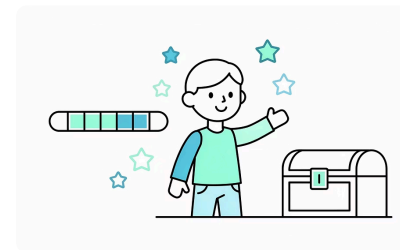
## Мікронавчання

Короткі навчальні модулі тривалістю 3-7 хвилин, що фокусуються на конкретних навичках чи завданнях і дозволяють навчатися у зручний час



## LXP-платформи

Платформи досвіду навчання (Learning Experience Platforms) використовують AI для персоналізації контенту та створення індивідуальних траєкторій розвитку



## Гейміфікація

Використання ігрових механік у навчанні підвищує мотивацію та залученість, роблячи процес розвитку компетенцій цікавішим і ефективнішим

# Управління знаннями та розвиток soft skills

## Управління знаннями як стратегічний ресурс

Систематизація, збереження та передача організаційних знань забезпечує конкурентну перевагу. Створення баз знань, документування процесів та культура обміну досвідом є ключовими елементами.

## Розвиток м'яких навичок (soft skills)

Комунікація, емоційний інтелект, критичне мислення, креативність та адаптивність стають критично важливими в епоху автоматизації. Програми розвитку включають тренінги, коучинг та практичні проекти.

## Лідерський потенціал у цифровому середовищі

Сучасне лідерство вимагає здатності керувати віддаленими командами, використовувати цифрові інструменти та вести організацію через трансформації. Розвиток digital-лідерства є пріоритетом.



# Індивідуальні траєкторії розвитку талантів

Персоналізований підхід до розвитку персоналу визнається найефективнішою стратегією управління талантами в сучасних організаціях.

1

## Оцінка поточних компетенцій

Комплексний аналіз сильних сторін, зон розвитку, інтересів та кар'єрних амбіцій працівника

2

## Визначення цільових компетенцій

Узгодження індивідуальних цілей розвитку зі стратегічними потребами організації

3

## Побудова траєкторії розвитку

Створення персоналізованого плану, що включає різноманітні формати навчання, проекти та досвід

4

## Реалізація та підтримка

Забезпечення ресурсами, наставництвом та можливостями для практичного застосування нових навичок

5

## Оцінка прогресу та корекція

Регулярний моніторинг досягнень, зворотний зв'язок та адаптація траєкторії відповідно до змін

Індивідуалізація розвитку підвищує залученість працівників, прискорює формування необхідних компетенцій та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність як працівника, так і організації.