



**Мотивація, результативність і
розвиток**

ОГЛЯД ТЕМИ

01

Мотивація і залученість

Чинники впливу та їх зв'язок із продуктивністю команди

02

Управління результативністю

Від постановки цілей до системного оцінювання

03

Добробут і стійкість

Профілактика виснаження та турбота про людей

04

Розвиток персоналу

Індивідуальні траєкторії та плани зростання

05

Цифрові технології HR

Аналітика даних та етичні аспекти використання



РОЗДІЛ 1

Мотивація і залученість персоналу

Мотивація – це внутрішня сила, що спонукає працівників досягати результатів і прагнути до розвитку. Залученість – це емоційна прихильність до організації, коли співробітники відчувають себе частиною спільної місії.

Ці два поняття тісно пов'язані: високо мотивовані та залучені працівники демонструють кращу продуктивність, нижчу плинність кадрів і більшу готовність докладати додаткових зусиль для досягнення цілей компанії.



Ключові чинники мотивації та залученості

Визнання і винагорода

Справедлива оплата праці, бонуси, публічне визнання досягнень

Можливості розвитку

Навчання, кар'єрне зростання, нові виклики

Робоче середовище

Підтримка, довіра, баланс роботи и життя

Сенс і цінність

Розуміння впливу своєї роботи на загальні результати

Вплив на продуктивність

Дослідження показують, що компанії з високим рівнем залученості персоналу демонструють:

- На 21% вищу прибутковість порівняно з конкурентами
- На 41% нижчий показник абсентеїзму (пропусків роботи)
- На 59% меншу плинність кадрів серед працівників
- На 17% вищу продуктивність праці в цілому

Інвестиції в мотивацію та залученість – це інвестиції в довгостроковий успіх організації.

Результативність: основні компоненти

Результативність – це здатність досягати визначених цілей з оптимальним використанням наявних ресурсів. Вона базується на чотирьох ключових елементах, які створюють фундамент для успішної роботи.



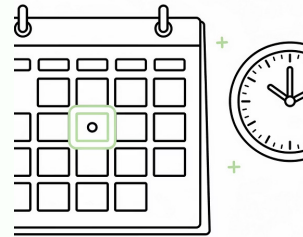
Чіткі цілі

Конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі завдання



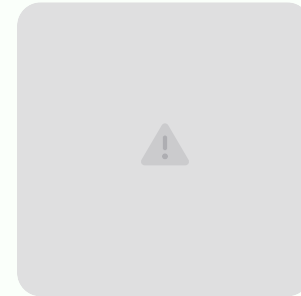
Стандарти якості

Визначені критерії, що описують очікуваний рівень виконання роботи



Терміни виконання

Реалістичні часові рамки для завершення завдань і проєктів



Оптимізація ресурсів

Ефективне використання часу, бюджету, людських і матеріальних ресурсів

Система управління результативністю

Ефективне управління результативністю – це не одноразова подія, а безперервний цикл, що включає планування, підтримку, оцінювання та розвиток. Цей процес забезпечує узгодженість індивідуальних зусиль із стратегічними цілями організації.



Кожен етап циклу має свою важливість: постановка цілей задає напрямок, регулярні зустрічі забезпечують підтримку та своєчасну корекцію, оцінювання дає об'єктивну картину досягнень, а зворотний зв'язок створює основу для подальшого розвитку.

Постановка цілей за методологією SMART

Чому SMART?

Метод SMART допомагає формулювати цілі, які є зрозумілими, досяжними та такими, що піддаються вимірюванню. Це усуває неоднозначність і створює чітке бачення успіху.



Specific (Конкретна)

Чітко визначена, без двозначностей



Measurable (Вимірювана)

Має кількісні або якісні показники



Achievable (Досяжна)

Реалістична з наявними ресурсами



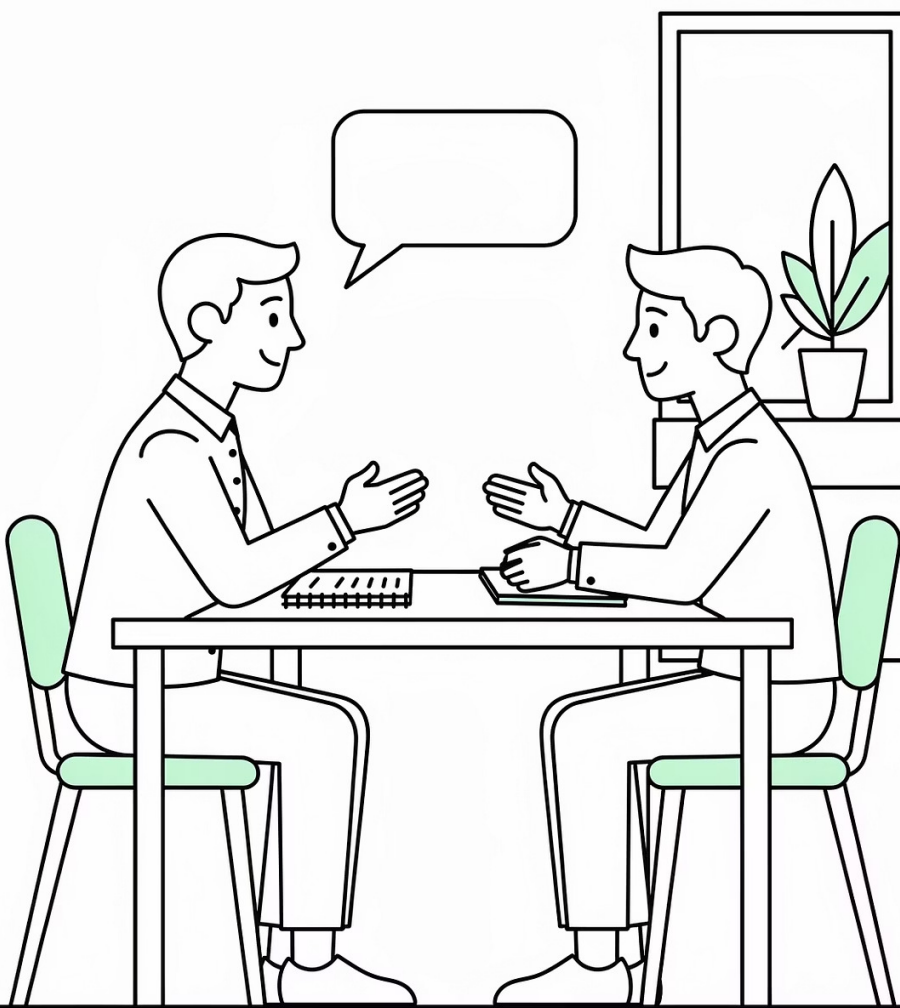
Relevant (Релевантна)

Узгоджена зі стратегією компанії



Time-bound (Обмежена в часі)

Має чіткий дедлайн виконання



Регулярні зустрічі та зворотний зв'язок

Регулярні зустрічі між керівником і працівником – це основа ефективного управління результативністю. Вони створюють простір для відкритого діалогу, підтримки та своєчасної корекції напрямку роботи.

1

Щотижневі **check-in**

15-30 хвилин для обговорення поточних завдань і перешкод

2

Щомісячні огляди

Аналіз прогресу, досягнень і коригування пріоритетів

3

Квартальні оцінки

Глибокий аналіз результатів і планування наступних кроків

4

Річний перегляд

Комплексне оцінювання, визнання досягнень, стратегічне планування

Добробут і професійна стійкість

Добробут працівників – це не розкіш, а необхідність для сталого успіху організації. Професійна стійкість допомагає людям справлятися зі стресом, адаптуватися до змін і зберігати високу продуктивність без шкоди для здоров'я.

Виснаження (burnout) стало глобальною проблемою: за даними ВООЗ, воно визнане професійним феноменом, що характеризується відчуттям виснаження енергії, зростанням ментальної дистанції від роботи та зниженням професійної ефективності.



Ознаки професійного виснаження

Три виміри виснаження

Професійне виснаження проявляється на різних рівнях і впливає на всі аспекти життя працівника. Важливо розпізнавати ранні ознаки, щоб вчасно втрутитися.



Емоційне виснаження

Хронічна втома, відчуття спустошеності



Деперсоналізація

Цинізм, байдужість до роботи



Зниження ефективності

Відчуття некомпетентності, падіння продуктивності

Попереджувальні сигнали

- Постійна втома навіть після відпочинку
- Труднощі з концентрацією та прийняттям рішень
- Втрата мотивації та інтересу до роботи
- Збільшення кількості помилок у роботі
- Проблеми зі сном і головні болі
- Дратівливість і конфлікти з колегами
- Соціальна ізоляція та відчуження



Важливо: Виснаження розвивається поступово. Чим раніше ви помітите ознаки, тим ефективнішою буде підтримка.

Стратегії профілактики виснаження

Організація має активну роль у створенні умов, що запобігають виснаженню працівників. Це включає як системні зміни в робочих процесах, так і індивідуальну підтримку.



Баланс роботи й життя

Гнучкий графік, можливість віддаленої роботи, повага до особистого часу

- Заохочення використання відпусток
- Встановлення меж робочого часу
- Політика відключення після робочого дня



Підтримка керівництва

Регулярні зворотні зв'язки, визнання досягнень, доступність для діалогу

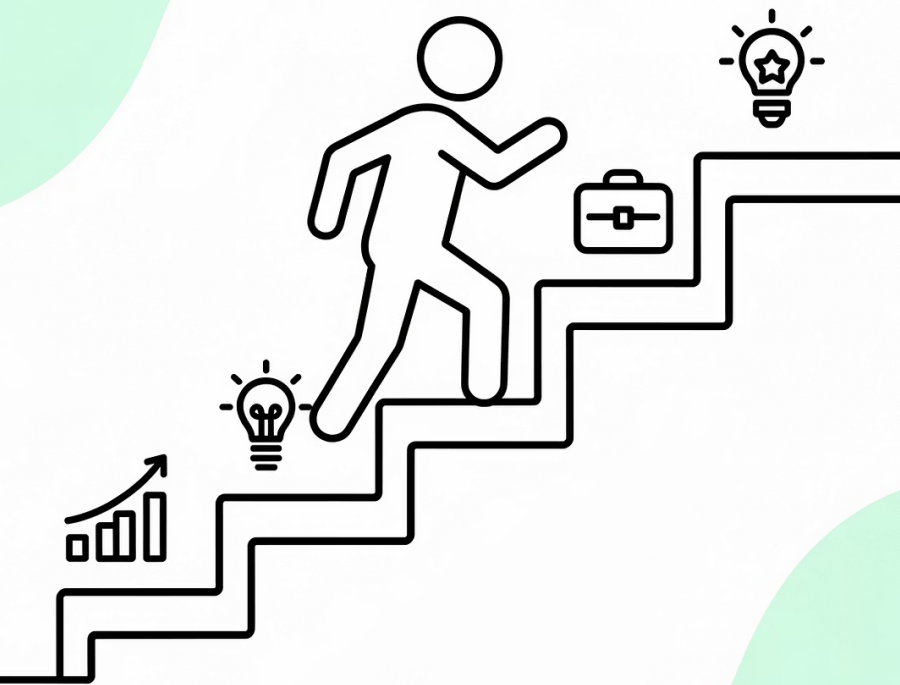
- Відкрита комунікація про навантаження
- Справедливий розподіл завдань
- Емоційна підтримка в складних ситуаціях



Програми добробуту

Ініціативи для підтримки фізичного та ментального здоров'я співробітників

- Доступ до психологічної підтримки
- Заняття спортом і фітнесом
- Тренінги з управління стресом



РОЗДІЛ 4

План розвитку персоналу

Індивідуальний план розвитку (ІПР) – це структурований документ, що визначає цілі професійного зростання працівника та конкретні кроки для їх досягнення. Він узгоджує амбіції співробітника з потребами організації.

Ефективний план розвитку створюється спільно працівником і керівником, враховує поточні навички, виявлені прогалини та майбутні можливості кар'єрного зростання в компанії.

Етапи створення плану розвитку



1. Аналіз поточного стану

Оцінка наявних компетенцій, сильних сторін і зон для розвитку



2. Виявлення прогалин

Порівняння поточних навичок із вимогами посади або бажаної ролі



3. Постановка цілей

Визначення конкретних цілей розвитку на 6-12 місяців



4. План дій

Вибір методів розвитку: навчання, проєкти, менторство



5. Моніторинг прогресу

Регулярний перегляд досягнень і коригування плану

Методи визначення прогалин у навичках

Чому це важливо?

Точне визначення прогалин допомагає сфокусувати зусилля на тому, що дійсно має значення для професійного зростання та успіху організації.

Це економить час і ресурси, спрямовуючи їх на розвиток саме тих навичок, які принесуть найбільшу користь.

360-градусна оцінка

Зворотний зв'язок від керівника, колег, підлеглих і клієнтів

Оцінка компетенцій

Порівняння навичок працівника з профілем компетенції для посади

Самооцінка

Рефлексія працівника щодо власних сильних і слабких сторін

Аналіз результативності

Перегляд досягнень і викликів у виконанні поточних завдань

Кар'єрні бесіди

Обговорення майбутніх амбіцій і необхідних для них навичок

Тестування навичок

Практичні завдання або сертифікаційні іспити для об'єктивної оцінки

Індивідуальні траєкторії розвитку

Кожен працівник унікальний, і його шлях розвитку має відображати індивідуальні цілі, стиль навчання та кар'єрні амбіції. Персоналізований підхід підвищує мотивацію та ефективність навчання.



Формальне навчання

Курси, тренінги, семінари, сертифікаційні програми та освітні платформи



Менторство і коучинг

Супровід досвідченого колеги або зовнішнього експерта для розвитку



Практичний досвід

Нові проєкти, ротація ролей, участь у міжфункціональних командах



Самостійне навчання

Читання професійної літератури, онлайн-курси, участь у вебінарах

Цифровий HR і HR-аналітика

Цифрова трансформація змінює HR-функцію, перетворюючи її з адміністративного підрозділу на стратегічного партнера бізнесу. HR-аналітика дозволяє приймати рішення на основі даних, а не лише інтуїції.

Сучасні HR-системи автоматизують рутинні процеси, надають інсайти про персонал і допомагають прогнозувати майбутні потреби організації в людських ресурсах. Це підвищує ефективність роботи HR-департаменту та якість підтримки працівників.



Навіщо потрібні цифровий HR і аналітика?

Підвищення ефективності

Автоматизація рутинних HR-процесів вивільняє час для стратегічних ініціатив

- Автоматичний підбір персоналу
- Цифровий онбординг
- Самообслуговування працівників

Прийняття рішень на основі даних

Об'єктивна інформація замість припущень у кадрових питаннях

- Аналіз плинності кадрів
- Прогнозування потреб у персоналі
- Виявлення факторів залученості

Покращення досвіду працівників

Персоналізовані підходи та швидше вирішення питань

- Індивідуальні плани розвитку
- Швидкий доступ до інформації
- Прозорі процеси оцінювання

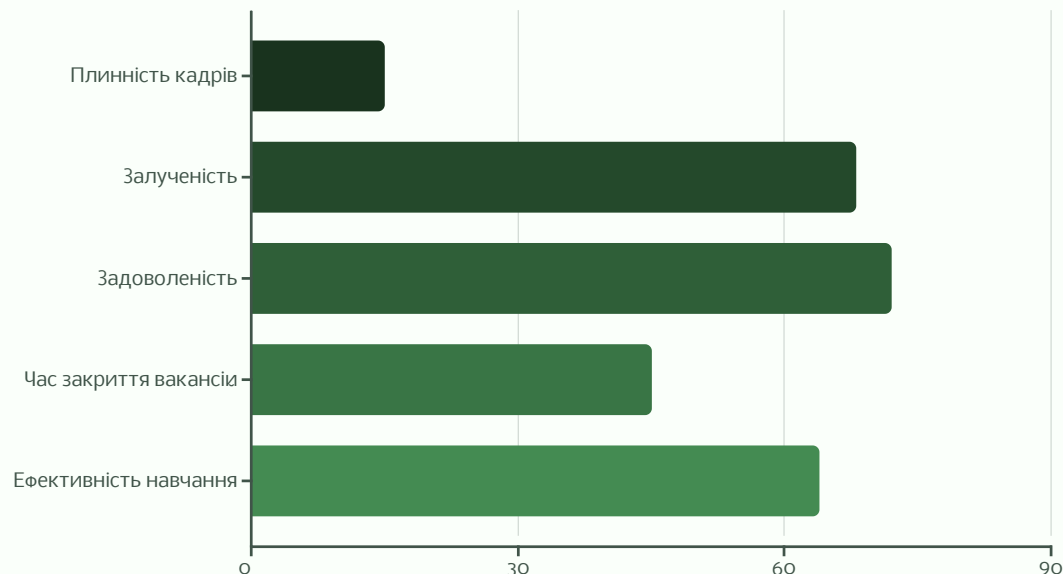
Стратегічне планування

Узгодження HR-стратегії з бізнес-цілями компанії

- Планування наступності
- Оцінка ефективності інвестицій у персонал
- Виявлення талантів

Ключові показники HR-аналітики

HR-метрики допомагають вимірювати ефективність управління персоналом і виявляти зони для покращення. Важливо вибирати показники, що відповідають стратегічним пріоритетам організації.



Найпопулярніші метрики

- **Плинність кадрів:** відсоток працівників, які залишають компанію за період
- **Час закриття вакансій:** середня тривалість найму від публікації до виходу на роботу
- **Вартість найму:** загальні витрати на залучення одного співробітника
- **Індекс залученості:** рівень емоційної прихильності працівників до організації
- **ROI навчання:** повернення інвестиції у розвиток персоналу
- **Абсентеїзм:** частота непередбачуваних відсутностей на роботі

Етика даних у HR-аналітиці

Використання даних про працівників вимагає високої етичної відповідальності. Організації мають балансувати між отриманням цінних інсайтів і захистом приватності співробітників.

Прозорість

Працівники повинні знати, які дані збираються, як вони використовуються і з якою метою. Відкрита комунікація будує довіру.

Згода та контроль

Отримання інформованої згоди на збір даних і надання можливості керувати особистою інформацією. Працівники мають право на доступ до своїх даних.

Безпека даних

Надійний захист інформації від несанкціонованого доступу, витоку або зловживання. Використання сучасних технологій шифрування та контролю доступу.

Мінімізація даних

Збір лише тієї інформації, яка необхідна для конкретних бізнес-цілей. Уникнення надмірного моніторингу та інвазивних практик.

Відповідальне використання

Використання даних виключно для заявлених цілей, без дискримінації чи упередженості. Регулярний аудит алгоритмів на предмет справедливості.

Ключові висновки

1

Мотивація та залученість – основа високої продуктивності. Інвестуйте в людей, і вони інвестуватимуть в успіх компанії.

2

Управління результативністю – це безперервний процес. Чіткі цілі, регулярний зворотний зв'язок і підтримка створюють умови для успіху.

3

Добробут працівників – не опція, а необхідність. Профілактика виснаження зберігає таланти та підтримує продуктивність.

4

Індивідуальний розвиток створює цінність для працівника та організації. Персоналізовані плани підвищують ефективність навчання.

5

Цифровий HR трансформує функцію управління персоналом. Рішення на основі даних, але з дотриманням етичних принципів.

Дякуємо за увагу! Успішного впровадження цих підходів у ваші організації.