

Білявський В.М.

к.е.н., доцент

Київський національний торговельно-економічний університет

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Аналіз кар'єри працівників здійснюється з метою виявлення тенденцій її змін протягом певного проміжку часу. Даний аналіз дозволяє виявити наявні зв'язки між потребами у професійно-кваліфікаційному зростанні працівників та можливостями торговельного підприємства у реалізації цих потреб з метою отримання соціально-економічного ефекту.

З метою ефективного управління кар'єрою працівників торговельного підприємства, вдосконалення механізму управління кар'єрою працівників, підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства, потрібно постійно здійснювати оцінювання ефективності управління кар'єрою працівників торговельного підприємства.

Виділяють два діаметральні підходи до аналізу кар'єри працівників торговельного підприємства [1]: аналіз на рівні індивідів; аналіз на рівні підприємства.

При аналізі кар'єри на рівні індивіда її успішність визначається самою особою. При такому підході кар'єра пов'язується не тільки з успішністю в обраній сфері діяльності, але і з успішністю освоєння всього різноманіття життєвих ролей.

При здійсненні аналізу на рівні індивідів відбувається безпосередній контакт з працівниками, який націлений на виявлення їхньої задоволеності можливостями кар'єрного зростання на торговельному підприємстві.

Даний аналіз проводиться за допомогою анкетування та інтерв'ювання працівників.

Об'єктом аналізу на рівні торговельного підприємства є результати проведених заходів щодо розвитку кар'єри працівників конкретного підприємства.

До даних заходів відносяться: навчання працівників та управлінський розвиток; професійно-кваліфікаційне просування; формування кадрового резерву.

Аналіз процесу навчання працівників передбачає здійснення оцінювання відповідності отриманих у процесі навчання знань таким, які забезпечують подальший кар'єрний розвиток на торговельному підприємстві.

ROI Methodology пропонує оцінювати HR-проекти з точки зору вигод для торговельного підприємства, які вони створюють у порівнянні з витратами, яких вони вимагають. Методика дозволяє проводити комплексне оцінювання ефективності проектів у сфері навчання та розвитку працівників [2].

Ефективність навчальних програм також визначається за допомогою трендового аналізу попередніх періодів. Під час його проведення визначається тенденція зміни показників до проведення заходів і зіставляється з отриманими у результаті фактичними даними. Різниця між трендом і фактичним результатом приписується впливу програми.

Матеріали I міжнародної науково-практичної конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики»

Найбільш детальне оцінювання ефективності програм навчання може бути на основі моделі Д. Кіркпатріка [3], яка передбачає такі етапи або рівні оцінювання: реакції учнів; рівня знань; поведінки на робочому місці; впливу на економічні результати.

На першому рівні працівників, що навчалися просять оцінити навчальну програму, яку вони пройшли.

Другий рівень характеризується вимірюванням результатів навчання. Тобто, визначається, чи отримали працівники ті знання і навички, які були закладені в програму. З цією метою необхідно провести тестування до і після навчання, щоб переконатися, що відповіді на поставлені у тестах питання відповідають цілям навчання. Підсумовуючи результати всіх працівників тренери можуть точно оцінити підсумки навчання.

На наступному етапі здійснюється аналіз використання працівником на робочому місці набутих у процесі навчання знань.

Заключний рівень характеризується оцінюванням впливу проведеного навчання на основні показники діяльності торговельного підприємства. До таких показників можна віднести: товарооборот, прибуток, плинність кадрів, відвідуваність торговельного підприємства тощо.

Для визначення ефекту від формування кадрового резерву на підприємстві І. Скопіна пропонує здійснювати порівняння запланованих і фактичних показників [1].

Виходячи з планів розвитку торговельного підприємства перед кожним HR-заходом ставляться конкретні цілі. На даний момент більшість торговельних підприємств в основному орієнтуються на декілька цілей, але вони повинні бути чітко сформульовані і розставлені за пріоритетами.

Таким чином, результати комплексного оцінювання ефективності можуть слугувати певними індикаторами, які фокусують увагу на основних проблемах роботи з персоналом та дають змогу здійснити подальше дослідження стану розвитку кар'єри працівників торговельного підприємства.

Література

1. Стратегії управління кадровим резервом в умовах кризи [Електронний ресурс] — Системні вимоги : Pentium-266 ; 32 Mb RAM ; Windows 98/2000/ NT/XP. — Web : http://www.lnu.edu.ua/faculty/ekonom/Visnyk_Econom/2009_41/145-150.pdf.
2. Методика оценки эффективности управления карьерой [Електронний ресурс] — Системні вимоги : Pentium-266 ; 32 Mb RAM ; Windows 98/ 2000/ /NT/XP. — Web : <http://uecs.mcnip.ru/modules.php?name=News&file=article&sid=110>.
3. Применение модели Киркпатрика для оценки дистанционного обучения [Електронний ресурс] — Системні вимоги : Pentium-266 ; 32 Mb RAM ; Windows 98/2000/NT/XP. — Web : <http://www.distance-learning.ru/db/el/69BE57E25251AD79C3256DE8003B6A20/doc.html>.