

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Краснослободцева Е.С.

*Канд. экон. наук, доцент ФГОУ ВПО «ПАГС имени П.А. Столыпина»,
г. Саратов*

E-mail: eskra2808@rambler.ru

Акцент на развитие персонала, планирование карьеры и деловую активность сотрудников стал отличительным признаком инновационного стратегического управления персоналом успешных организаций. При этом принципиальное значение в развитии карьеры имеет планирование персонала, его подготовка и обучение, постановка реальных целей и определение лидерских позиций. Важную роль играет соответствие стратегии развития персонала и общей стратегии организации.

Так, в экономике государства на первый план выходит управление развитием трудовых ресурсов, а в организации – управление развитием ресурсов каждого работника.

Карьера – это индивидуально осознанные изменения позиции и поведения, связанные с относящимися к работе опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека [1 С.17]. Карьера является одной из форм реализации активности личности, проявлением синтеза знаний и стечения обстоятельств. Желание человека оптимизировать карьерное развитие с помощью управления связано с демократизацией жизни. Демократизация способствует созданию условий для свободного самоопределения, самореализации, самостоятельного выбора человеком

путей движения в социальном пространстве общества. Но свобода порождает конкуренцию, которая ставит перед каждым проблему достижения личных успехов и опережения других. Вместе с тем, карьерный рост – второй по значимости для сотрудников мотивационный фактор после заработной платы [2 С.18]. Однако, большинство работников не занимается планированием своей карьеры. Прежде всего, это связано с отсутствием у работников знаний и практического опыта планирования карьеры, что обуславливает необходимость формирования системы управления деловой карьерой персонала в организации. Кроме того, целесообразность формирования системы управления деловой карьерой персонала в организации связано с влиянием системы управления деловой карьерой на результаты и характер деятельности организации. Повышение эффективности функционирования организации при содействии развитию карьеры работников в рамках системы управления достигается повышением производительности их труда. Основу данной системы составляют такие составляющие как повышение мотивации и степени удовлетворенности работой в организации, снижение издержек, связанных с текучестью кадров, рациональное использование профессионального потенциала. Устойчивость и конкурентоспособность организации в изменяющейся рыночной среде во многом зависит от бесперебойности замещения кадров на ключевых должностях, преемственности организационного опыта и культуры, профессиональной мобильности управленческого персонала. Качество данных организационных характеристик во многом определяется характером развития и продвижения работников в организации. Бессистемность в развитии деловой карьеры работников может ослабить организацию. В частности, отсутствие эффективного механизма отбора, ориентированного на управленческую компетентность, может способствовать субъективизму, протекционизму, при

которых продвижение на ключевые должности приобретает характер карьеризма. В результате снижается эффективность использования ресурсов организации, а проникновение в высшие слои иерархии одного некомпетентного работника может послужить причиной цепной реакции замещения руководящих постов подобными ему дилетантами.

В процессе формирования системы управления деловой карьерой персонала необходимо учитывать, что карьера является взаимодействием трех групп факторов:

1. личности самого человека;
2. профессиональной среды, в которой человек работает и развивается;
3. внерабочей среды, в которой он живет и отдыхает [3 С.33].

Современная структура системы управления деловой карьерой персонала в организации включает следующие основные параметры:

1. Пространство перемещений, характеризующее возможности продвижений работников. Оно определяется организационными структурами, штатным расписанием и формами самой карьеры.
2. Причины или основания для перемещений, обеспечивающие возможности заполнения вакансий, которые появляются при освобождении должностей. Также возможно создание новой должности «под конкретного человека», которого необходимо освободить от занимаемой им в настоящее время должности.

3. Направления перемещений, к которым относятся: вертикальное, горизонтальное и горизонтальное перемещение в перспективную проектную группу.

4. Профили перемещений, предполагающие вертикальные перемещения с сохранением профиля обязанностей. Следует подчеркнуть, что данный вариант возможен для крупных организаций со стабильной иерархией и многочисленными гомогенными должностями, где карьера может строиться по уровням иерархической позиции одного и того же профиля деятельности.

5. Частота перемещений и скорость продвижения, определяемые временем пребывания сотрудников на должностях и зависящие от барьеров, которые существуют между уровнями иерархии, а также от функциональных разграничений между смежными областями работ.

6. Уровень карьерной активности организации, характеризуемый суммой мероприятий, которые проводит организация для активизации всех основных характеристик карьеры как одной из систем развития сотрудников. В первую очередь данный параметр зависит от правового регулирования, размеров организации и динамики ее развития.

При формировании системы управления карьерой персонала в организации необходимо разработать систему подготовки кандидатов на высшие должности, которая включает:

- предоставление потенциальным кандидатам на высшие управленческие должности как можно раньше права самостоятельного принятия решений
возложение на них определенной ответственности, для данных целей могут использоваться филиалы и отделения организации;

<http://sibac.info>

- предоставление возможности приобретения теоретических знаний и практического опыта в выполнении различных управленческих функций путем горизонтальных перемещений и специальных программ переподготовки;
- развитие навыков управления персоналом, общение с людьми;
- формирование навыков применения системного подхода к анализу технических и экономических программ;
- разъяснение значения всех элементов работы с персоналом.

Важное значение в системе управления карьерой имеет технологический потенциал. Так, технологический потенциал для реализации карьеры персонала в организации можно представить как набор конкретных социальных технологий, разработанных в соответствии с функциями планирования и контроля, возможность использования которых, определяется конкретными управленческими задачами и условиями, реально существующими в организационной среде [1 С.57]. Среди технологий карьерного развития можно отметить такие как прогнозирование продвижения; технология самооценки карьерных возможностей; развитие потребностей участия в карьерном процессе; самоорганизация карьерного роста; экономия времени в достижении карьерных целей; преодоление карьерного кризиса.

Прогнозирование продвижения как технология представляет собой построение модели будущей карьеры с детальным наполнением каждого этапа реальными задачами и достижениями. Данная технология включает использование методик самооценки, самоанализа и самоконтроля с целью поддержания карьерного настроения. В основе разработки карьерного прогноза

важно использовать поисковый или исследовательский прогноз, при которых анализируются варианты наиболее типичных карьер, а также моделирование собственного карьерного развития. Возможно использование нормативной методики прогноза, который строится на принципах определения путей и сроков достижения карьерных целей.

Технология самооценки карьерных возможностей основана на знании методик оценки и самооценки личностных, деловых и профессиональных качеств. Результативность самооценки карьерных возможностей зависит в целом от настроения субъекта карьеры на успешность. Самоосознание успешности достигается путем выработки способности рефлексировать и принимать критику со стороны служебного окружения. Важным элементом в технологии самооценки выступает способность оценивать результаты работы над собой сопоставлять самооценку с оценкой окружающих и на основе этого корректировать карьерные цели.

Развитие потребностей участия в карьерном процессе как технология помогает субъекту карьеры формировать в целом позитивный жизненный настрой. Желание быть вовлеченным в карьерный процесс, основано на естественном стремлении человека реализовать свой потенциал. В основу данной технологии положены принципы, характеризующие «жажду к деятельности», что означает деятельностную активность, стремление не останавливаться на достигнутых результатах, стремление к соперничеству. Такой акмеологический характер поведения субъекта карьеры сопоставим с достижением уровня самоактуализации личности, как высочайшей формы удовлетворения потребностей в иерархии потребностей Абрахама Маслоу.

Самоорганизации карьерного роста как технология представляет собой процесс спонтанного упорядочения функциональных связей и целевых задач

в практической деятельности. Сущность данной технологии состоит в развитии способностей направления собственной энергии в условиях организационной неопределенности в конструктивное русло по достижению профессиональных, деловых, личных и т.п. задач. Каждая такая задача предварительно обосновывается и фиксируется в списке возможных достижений. Это своеобразное программирование деятельности, основанное на высочайшей личной организованности и дисциплине.

Экономия времени в достижении карьерных целей как технология основана на развитии способностей самоконтроля и самооценки в реализации намеченных целей в карьерном развитии. Детальное фиксирование и обоснование сроков в достижении поставленных целей позволяет субъекту карьеры реально определять каждый этап своего развития. Экономия времени на практике выражается в способностях к анализу и сопоставлению объемов затраченных ресурсов с количеством времени, которое может определяться сроками овладения новыми профессиональными знаниями и опытом. Таким образом, чем активнее будет насыщено служебное и личное время, направленное на саморазвитие, тем результативнее будет его карьера.

Преодоление карьерного кризиса как технология строится на выработке системы мер по преодолению последствий карьерного кризиса. В зависимости от степени кризисного состояния, на первоначальном этапе, применяются методики снятия стресса и напряжения, основу которых составляют антистрессовые упражнения: имаготерапия (лечение положительными образами), медитация, визуализация, аутогенная тренировка (дыхательная гимнастика).

Важно подчеркнуть, что в процессе функционирования системы управления деловой карьерой персонала в организации необходимо

учитывать влияние личностных факторов работников. При этом личностные факторы, влияющие на карьеру подразделяются на способствующие и препятствующие. Так, к способствующим факторам относятся: высокая самооффективность в сфере деятельности; интернальный локус контроля (внутренняя ответственность за свою деятельность); эмоциональная стабильность; развитый «карьерный инсайт» (уровень осознания своих сильных и слабых сторон). В числе препятствующих факторов можно отметить: низкую самооффективность в сфере деятельности; экстернальный локус контроля (склонность приписывать ответственность внешним силам); эмоциональную нестабильность; слабо выраженный «карьерный инсайт».

Вместе с тем, успех планированию карьеры обеспечивают принцип результативности работы; доступные, открытые механизмы занятия вакантных должностей; знания «портфеля» ресурсов личности.

Таким образом, грамотно разработанная система управления деловой карьерой персонала позволяет организациям:

1. Повысить производительность труда работников за счет повышения их мотивации;
2. Организовать бесперебойный процесс замещения ключевых должностей;
3. Обеспечить рациональное использование кадрового потенциала.

Совершенствование системы управления деловой карьерой работников позволяет приращивать управленческий потенциал каждого работника и организации в целом. Поскольку совершенствуя, развивая и рационально используя карьерное пространство, совершенствуется организационная структура.

Список литературы:

1. Данькова Е.В. Управление карьерой [Текст]: учебно-методическое пособие/ Е.В. Данькова. – Курск: Изд-во КИГМС, 2006. – 76 с.
2. Стрелкова Н. Смешанный подход к управлению карьерой. //Справочник по управлению персоналом. 2009. № 3. С. 18-21.
3. Сытник Н. Мотивационный подход к оценке карьеры. //Управление персоналом. 2008. № 6. С. 33-37.