

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**PERSONNEL CAREER MANAGEMENT IN A MODERN ORGANIZATION**

Колесниченко Е.А., д.э.н., профессор
ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный
университет имени Г.Р. Державина»,
Тамбов, Россия.

Kolesnichenko E.A., Doctor of Economics,
Professor, Tambov State University named
after G.R.Derzhavin, Tambov, Russia.

Лазарев Л.В., аспирант ФГБОУ ВО
«Тамбовский государственный университет
имени Г.Р. Державина», Тамбов, Россия.

Lazarev L.V., graduate student,
Tambov State University named after
G.R.Derzhavin, Tambov, Russia.

Аннотация: В статье рассмотрены ключевые организационные аспекты управления карьерой. Авторами выявлено, что карьера играет большую роль как для сотрудника, так и для организации; определено, что карьере можно рассматривать в широком и узком смысле и сформированы основные положения, характеризующие субъективный характер реализации карьерной траектории. Авторами, с позиций системного и процессного подходов, представлены элементы механизма управления карьерой и сделан вывод, что управление карьерой начинается с момента подбора сотрудника. Проанализировав особенности управления карьерой на реальном предприятии, сделан вывод, что факторами, ограничивающими успешность карьерного роста, являются отсутствие опыта и недостаточная компетентность сотрудников в смежных отраслях. Предложен набор инструментов для нивелирования воздействия данных факторов.

Ключевые слова: управление персоналом, карьера, управление карьерой, анализ системы управления карьерой, планирование карьеры, карьерный рост, методы обучения персонала.

Abstract: The article considers key organizational aspects of career management. The authors revealed that career plays a great role both for the employee and for the organization; it is determined that career can be considered in a broad and narrow sense and the main provisions characterizing the subjective nature of career trajectory realization are formed. The authors, from the positions of system and process approaches, presented the elements of career management mechanism and concluded that career management begins from the moment of employee selection. Having analyzed the peculiarities of career management in a real enterprise, it is concluded that the factors limiting the success of career development are the lack of experience and insufficient competence of employees in related industries. A set of tools for leveling the impact of these factors is proposed.

Keywords: personnel management, career, career management, career management, career management system analysis, career planning, career development, personnel training methods.

Карьера играет большую роль в структуре потребностей современного человека, способствуя удовлетворенности работой. Благополучная карьера помогает добиться материальных благ, расширяя возможности в развитии и самореализации.

Анализ научных работ показывает, что существуют многочисленные подходы и направления в изучении системы управления карьерой в организации. Тема управления карьерой персонала является одной из ключевых в исследованиях отечественных и зарубежных авторов, таких как Базаров Т.Ю., Веснин В.Р., Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Кудрявцева Е.И., Н. Хоув и В. Штраус, Сьюпер Д. и другие.

В современном словаре встречаются следующие толкования [1,2] – карьера – это:

- достижение популярности, славы, выгоды;
- продвижение в какой-либо сфере деятельности;
- обозначение рода занятий, профессии (например, карьера учителя).

Различают широкое и узкое понимание карьеры. В широком смысле – это профессиональный рост. В узком – должностное продвижение, достижение определенного статуса.

Анализируя содержание наиболее известных определений, отметим, что все они являются объективным выражением, трактуя карьеру как успех, деятельность, род занятий, не отражая субъективного отношения личности, которое выражается в [3]:

- появлении автономия (желание делать все по-своему и быть независимым);
- приобретение функциональной компетентности (карьера предполагает призвание коллег);
- повышение безопасности и стабильности (возможность обеспечить будущее за счет высокого заработка);
- получение управленческих компетенций (как условие работы на должности руководителя);
- предпринимательская креативность (желание создавать что-то новое, развиваться);
- потребность в первенстве (карьерный рост – признак того, что ты лучше, чем другие сотрудники);
- улучшение благосостояния (чем выше должность, тем выше оплата труда);
- изменение стиля жизни (большинство жизненных целей можно осуществить с помощью карьерного роста);
- улучшение условий труда (повышение по карьерной лестнице предполагает улучшение условий труда и комфорта).

Исходя из того, что управление персоналом как система [4] включает в себя отбор, оценку, обучение персонала, работу с кадровым резервом, своевременное изменение организационной структуры, механизм управления карьерой персонала – это совокупность средств и инструментов воздействия, прежде всего, технологий управления персоналом, которые обеспечивают реализацию карьерных стратегий [5]. Основные элементы механизма управления карьерой представлены на рисунке 1.

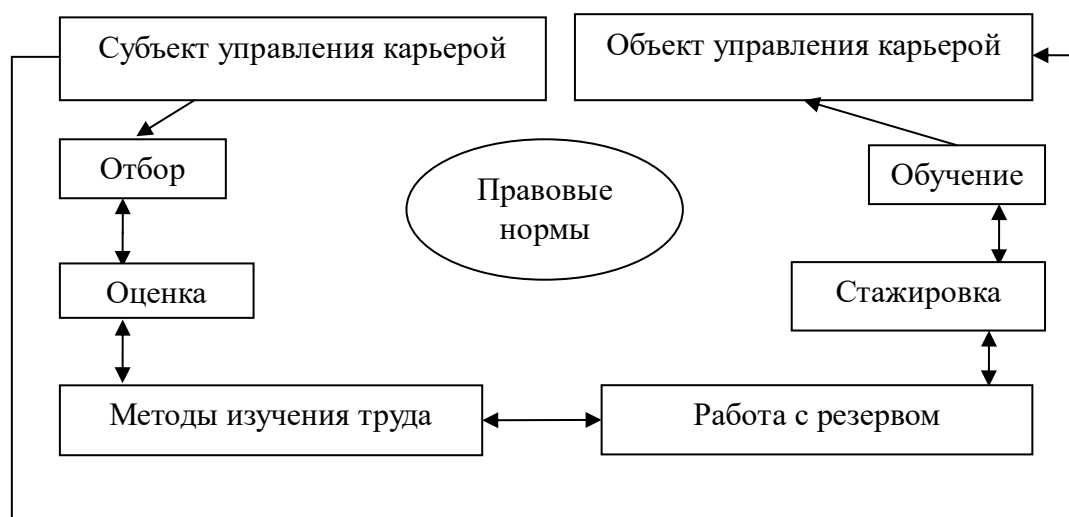


Рисунок 1 – Основные элементы механизма управления карьерой

Динамика карьеры наглядно показывает, как развивается трудовая деятельность – как люди продвигаются либо, обогащая свою профессиональную роль, либо посредством повышения в должности, чтобы лучше использовать свои знания и способности или принять больше ответственности, что естественным образом приводит к карьерной успешности [6]. Процесс управления карьерой показан на рисунке 2.

В настоящее время в современных организациях развитие карьеры начинается уже с найма работника. Каждый сотрудник перед тем, как приступить к работе проходит обучение корпоративным правилам и стандартам предприятия. Предприятие заинтересовано в профессиональном развитии своих сотрудников и подготовке руководящих кадров.

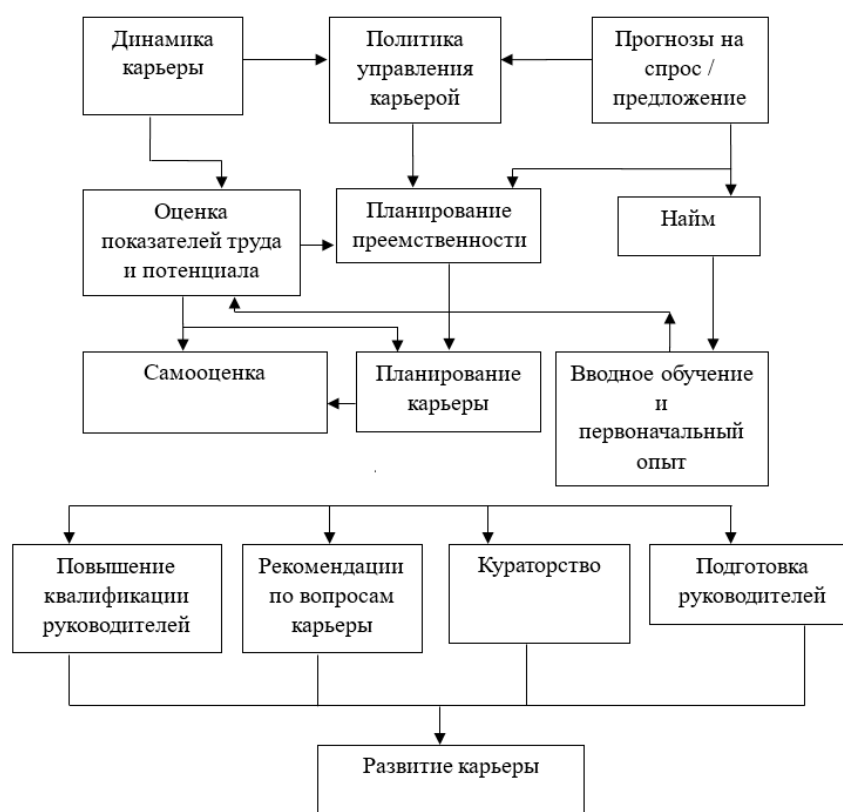


Рисунок 2 – Процесс управления карьерой

Целесообразно установить порядок отбора претендентов на вакантные должности, который содержит 4 этапа.

1 этап - изучение резюме, где отсеивают по формальным признакам неподходящих кандидатов (причинами может быть отсутствие необходимого образования).

2 этап - общение с отделом кадров. Он наиболее длительный.

2.1. Собеседование по телефону, где уже можно выявить общий уровень развития, формальную квалификацию, опыт работы, грамотно ли построена речь и т.д. Около 70% претендентов отсеивается именно на данном собеседовании.

2.2. Собеседование в организации. В процессе можно запросить предоставить автобиографию, которая для некоторых видов работ является эффективным критерием оценки будущей производительности труда.

2.3. Анализ рекомендаций с прошлого места работы. Это может осуществляться либо по письменному запросу, но чаще по телефонному звонку.

2.4. Интервью, которое проводится в доброжелательной атмосфере. Опрашиваемый с самого начала избегает отрицательной оценки и критических замечаний, использует свободную манеру проведения беседы, но не отвлекается от намеченного заранее плана, чтобы не пропустить главных вопросов. Обращается внимание на особенности поведения собеседника. Итогом интервью, является заключение специалиста в определённой графе анкеты – рекомендуется, рекомендуется условно, не рекомендуется.

3 этап - собеседование с руководителем того подразделения, куда претендует человек. У каждого руководителя свои критерии отбора. Претендент может проходить небольшое тестирование. Если кандидат подошёл, то его данные отдаются на проверку службы безопасности.

Если речь о приеме в состав административно-управленческого персонала, то кандидат переходит на 4 этап.

4 этап - собеседование с руководителем.

Данные направления помогают заложить основу функционирования системы управления карьерой на предприятии. Успешному развитию молодых специалистов способствует существующая на предприятии программа адаптации новых работников, предназначенная для введения единой процедуры адаптации во всех структурных подразделениях. Первичная адаптация: работник знакомится с территорией предприятия, режимом работы, новым коллективом, получает информацию о нормах поведения, ценностях, осваивает стереотипы поведения, принятые в коллективе, приспосабливается к трудовой среде. Результат адаптации: принимается решение о необходимости той или иной должности новому работнику, т.е. насколько интересна работа новому сотруднику, качественно ли он выполняет обязанности, самостоятелен ли он, какова его производительность труда.

На карьерный рост сотрудников большое влияние оказывает размер оплаты труда, стимулирующие выплаты и различные доплаты по результатам выполненных работ. Система премирования работников обеспечивает стимулирующее воздействие на материальную заинтересованность работника, так как показатели премирования являются ключевыми показателями деятельности предприятия и соответствуют задачам, как подразделений, участков, отделов, так и предприятий в целом [7].

Как известно, персонал необходимо не только мотивировать, но и оценивать качество его работы. Для того чтобы оценить персонал, получить необходимую информацию о работниках предприятия, для разработки кадровых программ и определения направлений развития персонала разработана система аттестации персонала.

Порядок проведения аттестационных мероприятий регламентируются нормативными документами Российской Федерации и положением об аттестации. Данному мероприятию подлежат все штатные сотрудники предприятия. Грамотно проведенная аттестация способна дать ответы на все эти вопросы и определить внутреннюю кадровую политику на ближайший год и далее, а также помочь сотрудникам продвинуться по карьерной лестнице [8].

Проанализировав систему управления карьерой на предприятии можно сказать, что это современное и динамично развивающееся предприятие, а потому оно заинтересовано как в молодых перспективных специалистах, так и в уже состоявшихся профессионалах.

Обзор результатов управления кадрами на предприятии показал, что на предприятии существует четкая упорядоченная система планирования и управления карьерой работника, но нет четкого графика продвижения по службе работников предприятия. Основным мотивирующим фактором является возможность построения карьеры. Сотрудники, настроенные на карьерный рост, реально имеют такую возможность, проявляя творческую активность и стремления, очень приветствуется равнодушное отношение к делу, внесение предложений по совершенствованию бизнес-процессов.

Для того чтобы проследить и выявить основные направления и тенденции управления в современных организациях был проведен анализ управления карьерой на базе реального предприятия, который показал, что сознательно выбранный и реализуемый сотрудником путь должностного продвижения, стремление к намеченному статусу (социальному, должностному, квалификационному), которые обеспечивают профессиональное и социальное самоутверждение в соответствии с уровнем его квалификации, а так же хорошо сформулированные усилия по развитию системы управления карьерой на предприятии могут помочь работникам в определении их собственных потребностей к продвижению, дать информацию о подходящих возможностях карьеры внутри предприятия и сочетать потребности и цели работника с целями организации.

Для того что бы люди работающие на предприятии были довольны своей работой и стремились к достижению новых целей, проявляли инициативу для увеличения производительности труда, активность, прикладывали дополнительные усилия для достижения совместных результатов, предприятие отмечает ценность каждого сотрудника, обозначив возможности карьерного роста и заработной платы.

В ходе анализа выявлены факторы, ограничивающие успешность управления карьерой:

- отсутствие опыта. Применительно к этому случаю предлагаем очень интересный и популярный метод подготовки кадров – менторинг (взаимное партнерство обучения, в котором люди оказывают содействие друг другу в профессиональном и личном развитии через коучинг, моделирование ролей, консультирование, совместное использование знания и обеспечение эмоциональной поддержки) [9];

- недостаточная компетентность сотрудника в смежных отраслях. Для более быстрого карьерного роста и достижения сотрудниками новых целей и результатов рекомендуется

применять такой метод как ротация (плановое изменение обязанностей работника или перемещение его в другое подразделение [9].

Таким образом, управление карьерой – это совместная деятельность работника и работодателя, эффект от которой получают обе стороны. Сотрудник удовлетворяет собственные потребности и амбиции, а предприятие получает ценный ресурс для дальнейшего развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Илларионов Ю.Н. Управление карьерой работников в современных условиях // Промышленная политика в Российской Федерации. 2023. № 7-9. С. 33-43.
2. Белько И.В., Карабанова О.В. Исследование понятия "карьера" и особенностей управления карьерой // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. 2023. № 2 (36). С. 107-118.
3. Серафимова А.С. Управление карьерой как фактор роста мотивации персонала // Научный Лидер. 2024. № 36 (186). С. 60-62.
4. Семенюк Е.А., Колесниченко Е.А. Управление персоналом на современных предприятиях // Экономика и управление: актуальные проблемы и тенденции развития: материалы II Межвузовской студенческой научно-практической конференции. 2017. С. 150-154.
5. Крахина А.А. Управление деловой карьерой как элемент кадровой политики // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 5-1 (111). С. 240-243.
6. Петухова Ж.Г., Петухов М.В. Управление карьерой персонала в системе менеджмента современных компаний // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 1. С. 52-62.
7. Киселкина О.В. Вопросы взаимосвязи производительности труда и оплаты труда // Казанский экономический вестник. 2022. № 4 (60). С. 34-38.
8. Радюкова Я.Ю., Колесниченко Е.А., Соколинская Ю.М. Совершенствование процесса аттестации персонала в организации // Балтийский экономический журнал. 2019. № 4 (28). С. 94-107.
9. Курманов Р.М., Джабраилов М.А. Управление карьерой на предприятии // Современные кадровые технологии в управлении предприятиями и территориями: материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С.134-143.

REFERENCES

1. Illarionov Yu.N. Career management of employees in modern conditions // Industrial policy in the Russian Federation. 2023. No. 7-9. pp. 33-43.
2. Belko I.V., Karabanova O.V. Study of the concept of "career" and the features of career management // Bulletin of the Moscow State Pedagogical University. Series: Economics. 2023. No. 2 (36). pp. 107-118.
3. Serafimova A.S. Career management as a factor of staff motivation growth // Scientific Leader. 2024. No. 36 (186). pp. 60-62.
4. Semenyuk E.A., Kolesnichenko E.A. Personnel management at modern enterprises // Economics and Management: current problems and development trends: proceedings of the II Interuniversity Student Scientific and Practical Conference. 2017. pp. 150-154.
5. Krakhina A.A. Business career management as an element of personnel policy // Economics and Business: theory and practice. 2024. No. 5-1 (111). pp. 240-243.

6. Petukhova Zh.G., Petukhov M.V. Personnel career management in the management system of modern companies // Actual issues of modern economics. 2022. No. 1. pp. 52-62.
7. Kiselkina O.V. Issues of the relationship between labor productivity and wages // Kazan Economic Bulletin. 2022. No. 4 (60). pp. 34-38.
8. Radyukova Ya.Yu., Kolesnichenko E.A., Sokolinskaya Yu.M. Improving the personnel certification process in the organization // Baltic Economic Journal. 2019. No. 4 (28). pp. 94-107.
9. Kurmanov R.M., Dzhabrailov M.A. Career management at an enterprise // Modern personnel technologies in enterprise and territory management: proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference. 2017. pp.134-143.