

**УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА:
СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ**

**MANAGING THE BUSINESS CAREER OF STAFF: CURRENT
PROBLEMS**

УДК 33.331

DOI 10.24411/2713-1424-2020-10023

Журавлева Л. А., кандидат философских наук, доцент, заведующий кафедрой философии ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», г. Екатеринбург, Россия

Зарубина Е. В., кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры философии ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», г. Екатеринбург, Россия

Симачкова Н. Н., кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и экономической теории ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», г. Екатеринбург, Россия

Чупина И. П., доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и экономической теории ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», г. Екатеринбург, Россия

Фатеева Н. Б., старший преподаватель, ФГБОУ ВО «Уральский государственный аграрный университет», г. Екатеринбург, Россия

Zhuravleva L. A., zhuravleva08@gmail.com

Zarubina E. V., ethos08@mail.ru

Simachkova N. N., nikolina73@yandex.ru

Chupina I. P., irinacupina716@gmail.com

Fateeva N. B., natbor73@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрено управление деловой карьерой как одна из недооцененных технологий управления персоналом в современных организациях. На основе проведенных исследований управление деловой карьерой сотрудников ряда промышленных и аграрных предприятий г. Екатеринбурга и Свердловской области выделены наиболее типичные проблемы управления деловой карьерой сотрудников предприятий, а также предложены мероприятия по его совершенствованию.

Annotation

The article considers business career management as one of the underestimated technologies of personnel management in modern organizations. Based on the research conducted on managing the business career of employees of a number of industrial and agricultural enterprises in Yekaterinburg and the Sverdlovsk region, the most typical problems of managing the business career of employees of enterprises are identified, and measures for its improvement are proposed.

Ключевые слова: персонал, технологии управления персоналом, деловая карьера, управление деловой карьерой, исследование управления деловой карьерой, smart-опрос, экспертное интервью, кадровые мероприятия.

Keyword: personnel, HR management technologies, business career, business career management, business career management research, smart survey, expert interview, HR events.

В настоящее время увеличивается значение человеческого капитала как ведущего ресурса предприятия. Все больше работодателей, руководителей предприятий, специалистов по управлению персоналом осознают то, что от степени развития профессиональных и деловых качеств сотрудника, повышается конкурентоспособность и эффективность самого предприятия. Отсюда возрастает значение управления деловой карьерой как одной из технологий управления персоналом в современной организации [1, с. 156].

По мнению Е. В. Киселевой деловая карьера индивида - это самореализация личности в процессе профессионального роста, смены занимаемых профессиональных позиций [2, стр. 11].

Профессиональное обучение подготавливает работника к выполнению различных производственных функций в рамках определенной должности. В течение своей профессиональной жизни человек, как правило, занимает не одну, а несколько должностей. Такая последовательность должностей, как отмечают специалисты по управлению персоналом, составляет содержание профессиональной карьеры [3, с. 43]. Последовательность должностей, занимаемых сотрудником в одной организации, называется его карьерой в организации.

Для одних людей карьера становится результатом реализации детального долгосрочного плана, для других (исследования показывают, что таких большинство) - это набор случайностей.

Как пишет А. И. Турчинова, при построении деловой карьеры персонала предприятия опираются на один из трех основных научных подходов [4, стр. 156]: экономический, при котором производственный процесс - это главная цель предприятия, при этом интересы персонала не учитываются; органический, при котором предприятие акцентирует свое внимание на человеческих ресурсах, участвующих в производственной деятельности; гуманистический, где главный акцент - это человеческая сторона организации, проявление внимания и интереса к человеку, его интересам и целям.

В современной России на многих предприятиях, осуществляющих свою экономическую деятельность, применяется современный метод построения деловой карьеры сотрудника. Данный метод широко распространён и применяется на предприятиях США, а также в европейских странах. Современный подход к построению деловой карьеры, как отмечает Е. В. Зарубина, [5, с.27] заключается в формировании широкого профиля

профессиональных компетенций, которые позволяют специалисту успешно работать в разных сферах профессиональной деятельности.

Наряду с этим в России применяется и архаический метод построения деловой карьеры персонала, данный метод жестко регламентирует продвижение индивида по карьерной лестнице и в основном применяется в структурах Министерства обороны РФ и Министерства МВД[6, с.179].

Отметим, что архаический метод построения и развития деловой карьеры основан на долгосрочной, в идеале - пожизненной работе сотрудника в одной компании, на формировании лояльности к своей компании. Классический пример архаического подхода к построению деловой карьеры с середины XX века существует на предприятиях Японии как система пожизненного найма.

В развитии деловой карьеры существует несколько этапов, которые определяются возрастом сотрудника. Как отмечают специалисты, за весь период жизни сотрудник, как правило, проходит несколько ступеней развития деловой карьеры[7, с. 27]:

1. Подготовительный этап – до 25 лет. Включает в себя учебу и первые шаги на профессиональном поприще.
2. Становление – 25-30 лет. Этап характеризуется постепенным формированием профессиональных компетенций молодого специалиста.
3. Продвижение – 30-45 лет. По мнению многих исследователей, этот этап самый результативный в построении деловой карьеры.
4. Сохранение – 45-60 лет. Отметим, что у многих современных сотрудников на этом этапе продолжается карьерный рост, и они дорастают до руководителей своих организаций.
5. Завершение – 60-65 лет. Этап завершения карьеры сегодня часто смещается на более поздние строки.

Развитие деловой карьеры каждого сотрудника поэтапно, оно определяется, в первую очередь, целями и желаниями самого человека в

построении своей карьеры в горизонтальной или вертикальной плоскости. В развитии карьеры часто встречается вариант смешанной деловой карьеры.

Виды карьеры специалисты выделяют в зависимости от ее траектории в иерархии должностей, имеющих в организации. С этой точки зрения различают вертикальную и горизонтальную карьеры. Карьера вертикальная - вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую степень структурной иерархии.

Карьера горизонтальная - вид карьеры, предполагающий либо перемещение в др. функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре; к горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения).

Очевидно, что для успешного развития карьеры недостаточно одних пожеланий сотрудника, даже если они принимают форму хорошо продуманного плана. Для продвижения по иерархической лестнице необходимы профессиональные навыки, знания, опыт, настойчивость и определенный элемент везения.

Управление карьерой - одно из направлений кадровой работы в организации, содержание которого заключается в определении последовательном воплощении стратегии и этапов развития и продвижения специалистов по системе должностей или рабочих мест. При этом служебно-профессиональное продвижение персонала организуется строго в соответствии с кадровой политикой предприятия лично руководителем на малых предприятиях или его заместителем по персоналу на крупных и средних предприятиях и проводится в жизнь сотрудниками отдела кадров.

Если служебно-профессиональное продвижение персонала идет спонтанно - по результатам увольнения сотрудников, от случая к случаю, для выполнения желания директора, то эффект планомерной расстановки кадров

невелик. Только равномерное и целенаправленное движение кадров дает реальный экономический и социальный эффект [8, с. 173]. Управление карьерным ростом сотрудников со стороны руководства организации является неотъемлемым элементом стратегии управления человеческими ресурсами и, в конечном счете, содействует достижению целей организации. Вместе с тем, на многих предприятиях, в том числе в организациях АПК, важность управления деловой карьерой персонала пока еще недооценивается [9, с. 99].

С помощью количественных и качественных методов: анализа документов и анкетирования сотрудников было проведено социологическое исследование построения деловой карьеры персонала ряда промышленных и аграрных предприятий г. Екатеринбурга и Свердловской области. Для уточнения исходной гипотезы и полученных результатов было проведено экспертное интервью ключевых специалистов этих предприятий [10, с. 78]. Были изучены и проанализированы нормативно правовые акты предприятия, регламентирующие построение деловой карьеры сотрудников предприятий, социально-экономические аспекты жизни организаций и социально-трудовые показатели обследованных предприятий.

Всего на пяти предприятиях в исследовании приняло участие 137 человек, из них в экспертном интервью – 28 человек. Анкетирование проводилось в форме смарт-опроса.

Результаты исследования показали, что на трех обследованных предприятиях имеется план работы с кадровым резервом, на четырех - разработаны положения о материальной и нематериальной мотивации сотрудников, такие как устная благодарность, лучший работник месяца, поощрение работников, премирование. На двух предприятиях организовано обучение на руководящие должности в корпоративном университете предприятия.

В результате проведенного исследования управления деловой карьерой персонала были выделены следующие типичные проблемы в этой области:

1. Отсутствует развитие горизонтальной деловой карьеры линейного персонала ряда предприятий.
2. Отсутствует система материального стимулирования лучших сотрудников. Оплата труда производится одинаково для всех сотрудников линейного персонала в соответствии с занимаемой должностью.
3. Не все сотрудники исследованного предприятия стремятся к развитию вертикальной или горизонтальной карьеры.
4. При оценке качества трудовой жизни сотрудников предприятия была выявлена неудовлетворенность, либо низкая удовлетворенность развитием деловой карьеры сотрудников.

Выделенные проблемы в управлении деловой карьерой персонала влекут за собой недовольство сотрудников руководством своих организаций, снижение качества трудовой жизни персонала, снижение удовлетворенности трудом, и, как следствие, повышение уровня текучести персонала.

По итогам изучения и оценки деловой карьеры персонала предложены и разработаны следующие мероприятия по совершенствованию деловой карьеры персонала на обследованных предприятиях:

1. Создание внутреннего кадрового резерва для успешных сотрудников, занимающих не руководящие должности, что, по нашим предположениям, поможет снизить текучесть кадров и повысить лояльное отношение к руководству, а также будет способствовать развитию вертикальной деловой карьеры некоторых сотрудников.

Такой внутренний резерв среди линейного персонала: фасовщиков, продавцов-универсалов, кассиров создается путем ежемесячной оценки и периодической аттестации работников, итоги которых помогут выявить развитие профессиональных компетенций и потенциала сотрудников.

2. Создание инструментов оценки мотивации сотрудников, при успешно пройденной аттестации и выполнении всех требований, предъявляемых к занятию той или иной ступени в горизонтальной деловой карьере.

3. Создание дополнительного пакета материальной немонетарной мотивации для сотрудников рядовых должностей и специалистов для развития их горизонтальной деловой карьеры.

В частности, было предложено для совершенствования управления деловой карьеры успешных сотрудников линейного персонала ввести компенсацию затрат на получение образования в образовательных учреждениях при обучении за счет средств обучаемого в размере 25 % от суммы обучения в год, при условии предоставления всех подтверждающих документов об оплате (договор, квитанции об оплате за образование), а также заключения соглашения об обязательной отработке на предприятии трех лет после успешного окончания образовательного учреждения.

Внедрение этого предложения поможет мотивировать сотрудников, заинтересованных в своем профессиональном развитии, к получению профессионального образования и закреплению на предприятии, что в перспективе поможет снизить текучесть линейного персонала.

Таким образом, управление деловой карьерой сотрудников является важной технологией управления персоналом, которое напрямую влияет на повышение эффективности и конкурентоспособности современного предприятия.

Литература

1. 1.Александрова Н. А., Воронин Б. А., Набоков В. И., Петрова Л. Н.,
2. Фатеева Н. Б. Управление персоналом организации. Екатеринбург: Уральский гос. аграрный университет, 2017. 225 с.
3. Е. В. Киселева, Планирование и развитие карьеры: учебное пособие
4. для студентов высших учебных заведений. Вологда: Легия, 2013. 332 с.
5. Симачкова Н. Н. К проблеме совершенствования системы

6. управления персоналом в современной организации. В сборнике: Развитие рынка труда на современном этапе социально-экономических преобразований. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 40-44.

7. 4. А. И. Турчинова, Управление персоналом: учебник. М: Изд-во РАГС, 2014. 608 с.

6. Зарубина Е. В. О путях повышения правовой культуры российского общества. В книге: Экономическая, правовая и духовная культура России на рубеже тысячелетий. Тезисы докладов. Гуманитарный университет; Редактор: Л. А. Закс. 1999. С 23-27.

7. Симачкова Н. Н., Дамбаева И. В., Зарубина Е. В. Государственная кадровая политика России через призму исторической ретроспективы // Образование и право. 2018. № 2. С. 178-183.

8. Зарубина Е. В., Симачкова Н. Н., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н. Совершенствование подготовки высококвалифицированных специалистов для агропромышленного комплекса // Московский экономический журнал. 2018. № 3. С. 27.

9. Воронин Б. А., Воронина Я. В., Багрецов Д. Н., Донник И. М., Кот Е. М., Лоретц О. Г., Набоков В. И., Некрасов К. В., Пустуев А. Л., Рущицкая О. А., Семин А. Н., Чупина И. П., Шарапова В. М., Хмельницкая З. Б. Теоретические проблемы экономики, управления, маркетинга. Екатеринбург, 2016.

10. Чупина И. П., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н. Подготовка кадров в области инновационных технологий в деятельности сельскохозяйственных предприятий // Аграрный вестник Урала. 2019. № 7 (186). С. 96-100.

11. Дягилева Н. С., Журавлева Л. А. Методологические основы применения визуального метода в социологических исследованиях. Вестник Челябинского государственного университета. 2012. № 4 (259). С. 75-79.

Literature

1. Alexandrova N. A., Voronin B. A., Nabokov V. I., Petrova L. N., Fateeva N. B. Personnel management of the organization. Yekaterinburg: Ural state University. agrarian University, 2017. 225 p.
2. E. V. Kiseleva, career planning and development: a textbook for students of higher educational institutions. Vologda: Legia, 2013. 332 p.
3. Simachkova N. N. On the problem of improving the system
4. personnel management in a modern organization. In the collection: development of the labor market at the present stage of socio-economic transformations. Collection of articles of the all-Russian scientific and practical conference. 2018. Pp. 40-44.
5. A. I. turchinova, personnel management: textbook. M: rags publishing house, 2014. 608 p.
6. Zarubina E. V. On ways to improve the legal culture of Russian society. In the book: economic, legal and spiritual culture of Russia at the turn of the Millennium. Thesis of reports. Humanities University; Editor: L. A. Zaks. 1999. from 23-27.
7. Simachkova N. N., Dambaeva I. V., Zarubina E. V. State personnel policy of Russia through the prism of historical retrospective // Education and law. 2018. No. 2. pp. 178-183.
8. Zarubina E. V., Simachkova N. N., Fateeva N. B., Petrova L. N. Improving the training of highly qualified specialists for the agro-industrial complex // Moscow economic journal. 2018. No. 3.p. 27.
9. Voronin B. A., Voronina Ya. V., Bagretsov D. N., Donnik I. M., kot E. M., Loretz O. G., Nabokov V. I., Nekrasov K. V., Pustuev A. L., Ruschitskaya O. A., Semin A. N., Chupina I. P., Sharapova V. M., Khmel'nitskaya Z. B. Theoretical problems of Economics, management, marketing. Yekaterinburg, 2016.
10. Chupina I. P., Fateeva N. B., Petrova L. N. Training of personnel in the field of innovative technologies in the activities of agricultural enterprises // Agrarian Bulletin of the Urals. 2019. No. 7 (186). pp. 96-100.

11. Diaghileva N. S., Zhuravleva L. A. Methodological bases of applying the visual method in sociological research. Bulletin of the Chelyabinsk state University. 2012. No. 4 (259). P. 75-79.