

**Белова Нина Михайловна**

канд. пед. наук, доцент, заведующая кафедрой  
Филиал ФГБОУ ВО «Российский государственный  
гуманитарный университет»  
г. Домодедово, Московская область

## **К ВОПРОСУ О МОДЕЛИРОВАНИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРНЫМ РОСТОМ МЕНЕДЖЕРОВ ОРГАНИЗАЦИИ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются вопросы подготовки менеджеров профессионалов во всех областях организаций. Особое внимание уделено применению модели в процессе управления карьерным ростом менеджеров, проанализированы этапы модели процесса управления профессионального роста сотрудника, даются практические рекомендации по развитию карьерного роста персонала организации.*

***Ключевые слова:** карьера, карьерный рост, модель, оценка, программа карьерного роста, управление персоналом, планирование карьеры, обучение персоналом, мониторинг.*

В современных условиях развития общества, оценка и эффективность работы многих предприятий является одной из актуальных задач любой организации, и напрямую находится в зависимости от того, насколько эффективна работает система менеджмента в организации. Особое внимание следует обратить на работу одной из его важных подсистем – это управление человеческими ресурсами. За последние годы развитие России идет стремительными темпами во всех сегментах экономики, наблюдается подъем во всех хозяйственных субъектах Российской Федерации. Значительные изменения происходят в обучении, кардинальным образом пересматриваются содержание и методы обучения, актуальными они становятся и в высшем образовании страны. Происходящее во всех сферах экономики заставляет по-иному взглянуть на вопрос о процессе управления кадрами в организации, о карьерном росте менеджеров организации. Данные, полученные после проведенных анализов в ряде организаций, позволяют

рассматривать данный вопрос с позиции творческого процесса, насколько жизнеспособна организация и эффективно функционирует система менеджмента в организации. В настоящее время наблюдается значительное усиление требований со стороны работодателей к выпускникам вузов, год от года они стали возрастать в геометрической прогрессии. По мнению современных работодателей, будущие выпускники во время учебного процесса должны уделять больше внимания формированию профессиональных компетенций, согласно требованиям ФГОС третьего поколения, научиться говорить на одном из иностранных языков, хорошо освоить знания теоретических основ управления, разбираться в ключевых вопросах корпоративного управления, иметь представление о деятельности организационных структур в организации. Со стороны работодателей предъявляются также требования по управлению карьерными процессами в организации. В следствии данных требований, в организациях внимательно стали относиться к вопросам функциональных обязанностей сотрудников, внимательнее наблюдать за профессиональной работой каждого сотрудника в компании, а именно: как он справляется со своими функциональными обязанностями, самообучается, самосовершенствуется, развивает свои личностные качества, продвигается по карьерной лестнице. В этой связи, следует отметить, что вопрос процесса управления карьерным ростом менеджеров привлекал как зарубежных авторов исследования, В. Андерсон, Т. Крам, Д. Тейлор, М. Альберт, М. Питер, Л. Зайверт, так отечественных ученых А.С. Петров, С.Д. Резник, В.А. Сухарев, В.Н. Тришин, А.Я. Кибанов и др. Они посвящали свои труды важной и значимой проблеме: роли и значению персонального менеджмента в управлении карьерой сотрудника. Проведя анализ основных подходов, способов, технологий в решении задач карьерного роста сотрудников в организации, авторы отмечали, что путь к карьерному росту человека является для каждого человека индивидуальным. Этот не простой, долгий и трудоемкий путь может длиться в течение всей профессиональной деятельности человека. Мы разделяем мнение о том, что для совершенствования своего профессионального развития индивидуум должен

иметь внутреннюю мотивацию, огромное желание, стремление к повышению образовательного и профессионального уровня, к профессиональному самосовершенствованию. Однако, заметим, что авторы исследований данного вопроса не пришли к единому мнению по вопросу определения что такое карьера. Одни понимают под этим понятием «карьера», состояние человека, в котором он находится всю свою сознательную жизнь, они считают, что всю жизнь он находится в поисках путей повышения личной эффективности своей жизнедеятельности. Д. Холл рассуждая о «карьере», сравнивает этот процесс как продвижение по служебной лестнице. Он рассматривает данный процесс в последовательном успешном выполнении человеком работ в течение жизни. Исследователи Ф. Джикльбрет и И. Мур говорят о карьере как процессе, в котором индивид так организует свой труд в течение жизни, чтобы можно видеть и наблюдать, выполнение разных видов работ, каким образом сотрудник может интегрироваться в разнообразии ролей, в разных подразделениях организации, как может быстро и профессионально ориентироваться в многообразии событий в жизни человека.

В любом случае, мы разделяем мнение о том, что управленческая карьера – это процесс, в котором сотруднику предстоит пройти путь по служебной лестнице, к намеченной организацией цели. Следует заметить, что, персональный менеджмент играет весомую роль в карьерном росте сотрудника, являясь одним из инструментов, помогающим строить профессиональный рост сотрудника. Алгоритм достижения деловой карьеры имеет особую значимость, у каждого сотрудника он индивидуален и выстроен самим сотрудником по его личному плану. Самим индивидуумом определяется последовательность прохождения этапов по профессиональной и служебной лестнице в организации. На каждой должностной ступени, на каждом этапе своего карьерного роста, сотруднику придется показывать и доказывать свои навыки и умения в решении профессиональных вопросов в области управления карьерой, в служебно-профессиональном продвижении. Если сотрудник имеет огромное желание проявлять конкретные достижения в организации, то ему удастся достичь успехов в карьерном росте, и тем

самым, повысить свою собственную востребованность на рынке труда. Все усилия и желания сотрудника могут реализоваться успешно только в процессе управленческой деятельности. Если сотрудник сможет спроектировать свои будущие действия, предложить более интересные проекты в работе организации, выстроить свою программу действий как на короткий временной период, а также и на долгосрочный период, тогда сотруднику успех будет обеспечен в карьерном росте. Нельзя забывать о своих целях и планах по карьерному росту, в течение всей жизни индивидууму следует прогнозировать свой карьерный рост, составлять собственный индивидуальный план на свой профессиональный рост. При этом заниматься планированием своей карьеры, продумывать каждый этап для достижения поставленных целей и задач следует систематически. Скорого решения в данном вопросе от человека не следует требовать. До составления плана нужно осмысленное понимание карьерных целей, выстраивания всех необходимых механизмов действий на каждом спланированном этапе, в течение всей жизни сотрудника.

Для того чтобы любая организация работала слажено, четко, как единый механизм, и являлась жизнеспособной в постоянно изменяющейся среде, необходимо строить весь процесс управления карьерным ростом в организации рационально и эффективно. А для обеспечения успешной управленческой деятельности в организации следует разработать такую модель карьерного роста менеджера организации, при которой сотрудник постоянно следит за выполнением главной стратегии организации, старается взаимодействовать со всеми сотрудниками, пытается услышать и понять желания и потребности каждого. Конечно, приоритетной задачей для любой организации является построение своей собственной модели, поскольку она помогает решать и выстраивать работу по кадровой стратегии организации и реагировать вовремя на желания и потребности каждого сотрудника, правильно реагировать на любые вызовы рынка и изменения, происходящие в мировой экономике. При формировании целей и критериев управления организации нельзя не обратить внимание на цели и задачи подразделений в организации, они не должны вступать в противоречие с главными

стратегическими целями самой организации. План профессионального развития сотрудников может быть разнообразным: через участие в специальных проектах, коучинги, тренинги, аттестации и др.

Как известно, на начальном этапе карьерного процесса работа сотрудника начинается с его конкретной должности в данной организации. Проведя первоначальное тестирование с сотрудником, уже можно сделать вывод о его значимых, ключевых компетенциях, о его компетентности в тех или иных вопросах. Бесспорно, значимыми вопросами в организации остаются вопросы определения компетенций менеджеров таких как: индивидуально-личностные, теоретические знания, профессиональные знания, умения и навыки, необходимые для занятия определенной должности, модели поведения сотрудника. Все это позволит наметить следующий этап для профессионального развития менеджеров, а также выявить наличие у кандидата мотивации на дальнейшее карьерное развитие. Вопросы при решении задач кадровой политики в организации много, одним из них является вопрос по продвижению специалиста внутри организации. Организация, которая работает системно по данному вопросу, где компетентные руководители не оставляют без внимания вопросы управления карьерным процессом, редко приглашает специалистов со стороны.

Руководители тщательно относятся к подбору кадрового состава, просчитывают потенциал развития каждого сотрудника, его личностные характеристики, как его возможности и умения можно использовать в горизонтальном и в вертикальном росте, как в недалеком будущем можно рассчитывать на данного сотрудника, на его повышение по служебной лестнице. Следует заметить, что для развития каждого этапа моделирования процесса управления таких как: для формирования целей, для определения компетенций менеджеров, для аттестации менеджеров организации, для планирования карьерного роста менеджеров, для разработки программы профессионального развития менеджеров и др. требуются разные типы людей. Для определения ключевых компетенций эксперты составляют опросные листы, для каждого профиля и претендента на одну из управленческих должностей. Затем определяется состав экспертной комиссии, в которую

следует включить руководителя отдела, специалиста отдела кадров, ведущего специалиста отдела, и претендента на продолжение карьеры. По тестирующей модели специалиста, включающей в себя блоки, определяющие общие и специальные профессиональные знания, его личностные характеристики, уровень знаний и умений применения технологий менеджмента, умение решать управленческие задачи в рамках определенного процесса, можно сделать вывод о профессионализме сотрудника. Все блоки в тестировании отражают требования, приведенные в государственных образовательных стандартах.

Таким образом, проведя тестирование сотрудника по всем блокам его управленческой деятельности, можно сделать вывод, насколько соответствует сотрудник данному профилю менеджера, провести анализ на соответствие идеального профиля и полученного в ходе опроса. Для обеспечения эффективности работы менеджера, для решения целей и задач для планирования карьеры менеджера такой подход к проведению экспертизы крайне важен. В процедуре тестирования можно использовать разнообразные методы, позволяющие провести аттестацию менеджеров организации: анкетирование, собеседование, самооценка, оценка экспертной комиссии, оценка сотрудника непосредственным руководителем. В соответствии с инструкцией по оценке каждая оценочная позиция должна иметь свой балл, выносить решение о соответствии занимаемой должности, после прохождения аттестации сотруднику выдают документы о уровне профессионализма, о оценке потенциального развития. В этой связи особое значение приобретает главная функция персонального менеджмента, это функция управления кадрами, кадровой политикой в организации. Это в свою очередь влечет за собой постоянный поиск путей, способов, механизмов, на пути совершенствования профессионального мастерства, карьерного роста каждого человека. Практика подтверждает, чтобы достичь успеха в своем карьерном росте необходимо каждому индивиду правильно поставить конкретные формулировки целей и задач своего карьерного роста, подобрать правильный инструментарий действий, иначе могут последовать ошибочные действия и решения.

В последние годы в стране наблюдается реформирование системы государственного управления на всех уровнях. Особенно следует отметить, как была проведена оптимизация численности персонала в государственных организациях. Такая оптимизация, привела к нехватке рабочего времени как у руководителей, так и у служащих, и как следствие этой оптимизации им пришлось увеличивать свой рабочий день, что привело к негативным последствиям. Конечно, причин, которые привели к таким последствиям много: одной из них является негативные качества личности работника, а также и руководителя, медлительность в принятии решений, нет правильного взаимодействия руководителя и подчиненного, отсутствие самоконтроля, неумение отделить главное от второстепенного, и т. д. Все выше сказанное, говорит о неправильной организации управленческой деятельности в организации, целом и индивидуальной работе с каждым специалистом.

Конечно, каждый человек, предлагающий себя на рынке труда, должен показать в полную мощь свою компетентность и профессионализм, в решении поставленных перед ним задач. Все это говорит об особой роли персонального менеджмента, который является тем инструментом, помогающим строить карьеру любого человека. Рассуждая о карьере любого сотрудника в организации, мы представляем то многообразие процессов, этапов, которые предстоит пройти сотруднику: от постановки целей и задач карьерного роста, этапов и путей реализации намеченного плана, до его выполнения и осуществления карьерного роста сотрудника в организации.

В одночасье карьерный рост сотрудника не получится, на протяжении всей своей жизни человек корректирует поставленные цели и задачи своего персонального роста, систематически отслеживает быстро меняющуюся ситуацию на рынке труда, четко расставляет свои жизненные приоритеты, постоянно делает самоанализ своим умениям и возможностям. Таким образом, индивид, стремящийся к карьерному росту, совершенствуется в профессии каждый день, становится менеджером своей собственной жизни. Но без использования системы лич-

ной организации, без применения приемов, рекомендаций, выработанных персональным менеджментом не обойтись, и сделать карьерный рост будет невозможно, если не учитывать все выше сказанное. Важность карьерного развития сотрудника очевидна и является поэтапным процессом персонального менеджмента, без которого невозможно представить успешное профессиональное развитие каждого члена организации, а также и самой организации в целом. На фоне всего сказанного, заметим, что реализация программы карьерного роста менеджеров позволяет организации достичь положительных результатов только в том случае, если организация заинтересована в совершенствовании и развитии потенциала сотрудников организации, их стремлений в осуществлении карьерного роста, в создании такой атмосферы взаимного уважения и доверия, при которой каждый сотрудник будет чувствовать свою значимость, сможет быть уверенным в собственном будущем, являясь перспективным резервом организации. Несомненно, руководство в первую очередь отвечает за кадровый резерв организации, за повышение трудовой активности персонала, за планирование профессионального роста сотрудника. Но самому работнику нельзя забывать о своем активном участии в создании и реализации условий для своего профессионального потенциала, ведь только карьерный рост сотрудника принесет ему доход, чем выше будет его уровень квалификации, тем выше вознаграждение.

### *Список литературы*

1. Герасимов Б.Н. Моделирование процесса управления карьерным ростом менеджеров организации / Б.Н. Герасимов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2014. – №9. – С. 11–21.
2. Кибанов А.Я. Планирование карьерного роста государственных, гражданских служащих / А.Я. Кибанов, Т.В. Лукьянова, А.С. Лобачева // Вестник университета. – 2014. – №1. – С. 199–204.
3. Масилова М.Г. Современные подходы к управлению дисциплиной труда / М.Г. Масилова, А.Ю. Нестерова // Теория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2018. – №2. – С. 80–91.



4. Сотникова С.И. Управление карьерой персонала в системе менеджмента современной организации / С.И. Сотникова // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2014. – №3. – С. 60–70.