

Методы управления деловой карьерой в организации

**Выполнила студентка
группы УКБ-4801-01-00
Ржавитина Виктория**

План

- Что собой представляет управление карьерой персонала
- Основные виды управления карьерой персонала
- Элементы системы управления карьерой персонала
- Методы управления карьерой персонала
- Этапы управления карьерой персонала

Управление карьерой персонала

- является направлением деятельности как руководства разного уровня, так и специалистов по управлению персоналом и непосредственно работников, ориентированных на создание определенного комплекса принципов, мнений, убеждений и качеств человека, дающих возможность выборочно поддерживать собственные личностные и профессиональные взгляды и интересы в трансформирующихся социальных и профессиональных условиях. Управление карьерой входит в систему управления персоналом, рассматривающую взаимодействие обеих сторон трудовых отношений с целью взаимовыгодного продвижения профессиональной и организационной карьеры работников.

Суть

- Создание ценностно-смысловых, нормативных и символических составляющих карьеры, поддерживающих направленность и миссию компании, ее кадровую политику и социокультурный этнос.
- Поддержание интереса работников в улучшении самоорганизации и саморазвития карьеры, самоактуализации индивидуальных возможностей с целью продвижения согласно бизнес-целям компании.
- Распределение сотрудников в организационной стратифицированной системе трудовой деятельности, что даст возможность наилучшим образом применять конкурентные преимущества каждого.

Управление карьерой работников происходит в рамках трех основных уровней:

- уровень компании
- уровень определенного подразделения
- уровень определенной должности

Основные виды управления карьерой персонала

● Профессиональная

Особенностью профессиональной карьеры является прохождение сотрудником на протяжении собственной профессиональной деятельности разных этапов развития: обучение, прием на работу, кадровый рост, развитие личных профессиональных способностей, выход на пенсию. Данные этапы конкретный работник может преодолевать поочередно на различных предприятиях.



○ Внутриорганизационная

Поэтапное чередование периодов развития сотрудника в пределах одной компании. Осуществляется в трех ключевых направлениях:

- вертикальное — движение на следующий по иерархии уровень;
- горизонтальное — движение в иную по функционалу сферу деятельности либо выполнение служебной деятельности на уровне, четко не зафиксированном в организационной структуре (к примеру, должность руководителя временной целевой группы, программы и пр.). Помимо этого, образцом такого вида карьеры может служить увеличение функционала на занимаемой позиции. Горизонтальная карьера возможна, если имеются варианты по размеру зарплаты на каждом профессиональном уровне;



- центрированное — движение к центру, руководству компании. К примеру, допуск сотрудника к закрытым ранее совещаниям, официальным и неформальным встречам, более доверительное общение, определенные значимые поручения от руководителя и пр.

Формы управления карьерой персонала

Ориентируясь на подход начальника к управлению карьерой (строгий либо мягкий), а кроме этого на тип отношений (личностный либо функциональный) между руководителем и работником касательно карьеры возможно применение четырех форм руководства карьерой персонала:



Авторитарное правление

подразумевает определение руководителем цели карьеры персонала и формирование предпосылок для ее достижения. В пределах данного подхода допустимо наделить работника ответственностью за определенный спектр профессиональных вопросов, при этом игнорируя его пожелания и интересы, а также восприятие событий окружающими. Провал в достижении целей инициирует наказание и возможное снятие с должности либо увольнение.



- Патерналистское руководство

Выражается в заботе руководителя о продвижении своего персонала. Он устанавливает цели и предоставляет условия для их достижения. При этом учитываются пожелания самого работника в карьере. С другой стороны, сотрудник должен проявлять абсолютную верность, преданность и послушание в отношении руководящего состава. При достижении установленных целей карьеры, работник получает поощрение (материальное либо моральное), в случае провала предусматривается наказание.



- **Консультативное руководство**

Решения по карьере с точки зрения управления выносятся руководителем работника. Но также принимаются в расчет потребности и интересы сотрудника, учитываются его личное мнение и окружающих. Выбор средства достижения карьерных целей остается полностью за подчиненными. Большую роль играют вознаграждения. Наказания практически не используются.

- **Участвующее (партиципативное) руководство**

Отличается многообразием вариантов вовлечения работников в управление карьерой. Трудящегося всячески мотивируют и привлекают в процесс и результат карьеры, стараются вызвать чувство ответственности и профессиональной гордости за нее. При данном подходе приоритет отдается отношениям согласия (а не подчинения) между руководителем и персоналом.



Элементы системы управления карьерой персонала

- Управление карьерой персонала следует осуществлять в определенной системе. Это подразумевает наличие ряда взаимозависимых и взаимосогласованных показателей, направленных на одну цель и составляющих единый комплекс. В этом варианте система характеризуется необычными свойствами для определенных ее элементов — механизма и процесса управления карьерой, созданных и применяемых благодаря этим подходам.

Цели

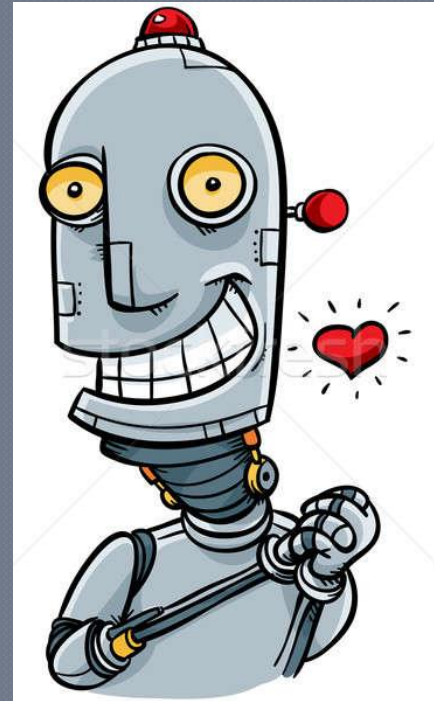
- создание, развитие и самое результативное применение профессионального потенциала каждого менеджера предприятия
- ведение стандарта по передаче профессионального опыта и культуры организации
- выработку согласия между фирмой и сотрудником с точки зрения его развития и карьерного роста
- предоставление трудящимся всех условий для профессионального роста и продвижения в рамках организационного пространства и пр.

Функции

- Анализ аспектов, детерминированных выявлением нужд в управленческих кадрах, развитием и продвижением; разработкой прогноза перемещений на ключевых руководящих позициях.
- Определение плана профессионального развития (учебы, стажировок и пр.), процедур оценки и движения по должности (повышение, ротация) сотрудников. Помимо этого, составляется план карьерного процесса по всей организации.
- Обеспечение обучения (включая основы самоуправления карьерой), оценки, адаптации и профориентации специалистов, конкурсов на замещение вакансий менеджеров.
- Стимуляция карьерных потребностей руководителей, предоставление подходящих условий для индивидуального управления карьерой: самомаркетинга (самопрезентации, саморекламы) и самоменеджмента.
- Регулирование протекания карьерных процессов, предотвращение и профилактика возможных кризисов, ошибок, учитывая возникновение карьеризма.
- Координация и согласование деятельности ряда элементов системы управления карьерой. Контроль реализации функций, определение результативности управления карьерным процессом (УКП), опираясь на конкретную систему показателей

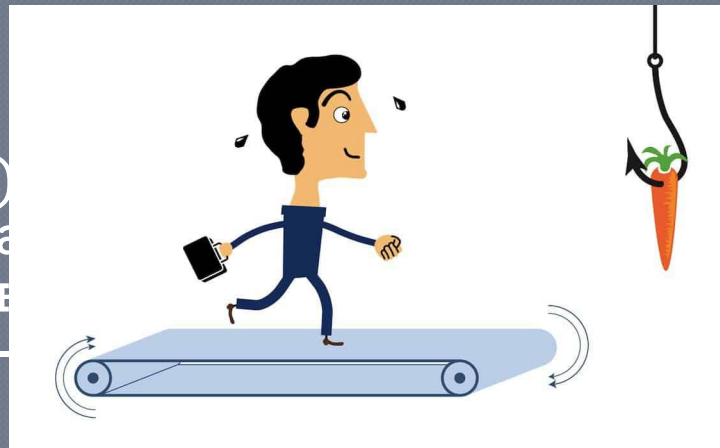
Технологии

- Успех осуществления функций УКП достигается с помощью их соединения либо совмещения с другими технологиями. Среди рассматриваемых (обучение, управление адаптацией и профессиональной ориентацией) следует реализовывать и узко направленные технологии, ориентированные на карьеру: формирование резервного списка кандидатов на выдвижение, индивидуальное психологическое консультирование по вопросам карьеры, создание карьерограмм.



Принципы

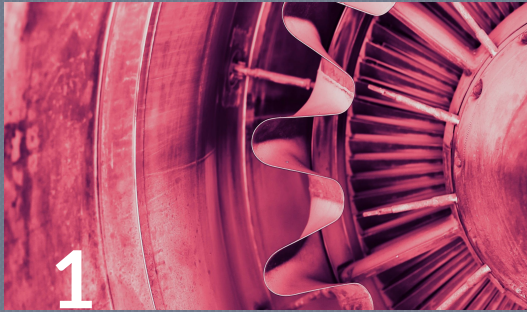
- коллегиальность вынесения карьерных решений;
- соотнесение личных интересов сотрудника и целей компании;
- постоянство развития и продвижения специалистов;
- понятность порядка и метода оценки, процедуры изменения должности
(уведомление персонала о вакансиях, об условиях их замещения, параметрах отбора)
- экономичность развития, выбора и продвижения (например, обучение в деятельности, «новые знания — под новую должность»).



Структура и кадры

- Следует помнить о двух основных моментах при решении вопроса структуры и кадров управления карьерным процессом. Прежде всего, субъектами управления являются непосредственно специалисты, а также их руководители (линейные менеджеры, кураторы, наставники). То есть основной упор идет на линейных управленцев разных уровней. Любой из них в одно и то же время может выступать субъектом управления как личной карьерой, так и карьерой подчиненных. Вторым аспектом является то, что структуру УК следует считать неразрывно взаимосвязанным компонентом системы управления персоналом (в качестве подсистемы «развития и продвижения кадров»). Все ее функции следует осуществлять посредством специалистов в сфере УК совместно с психологами и социологами.

Методы управления карьерой персонала



Организационные

Организационные методы управления являются комплексом мер, влияющих на организационные отношения с целью достижения определенных результатов.

Экономические

Представляют собой комплекс мер воздействия с помощью формирования экономических условий, которые будут мотивировать сотрудников на определенную деятельность и достижение целей.



Психологические

К ним относят определенные приемы влияния на объект управления, ориентированные на социально-психологические отношения среди персонала.

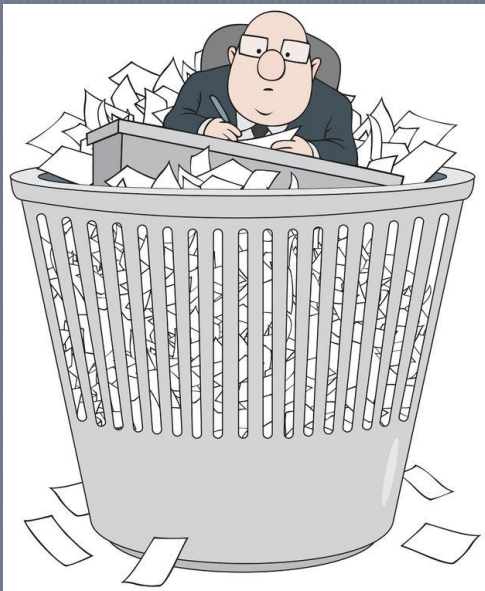
Этапы управления карьерой персонала

● Карьерный самоменеджмент



Карьерный самоменеджмент означает, что трудящийся принимает на себя ответственность за собственную карьеру и самостоятельно находит наилучшие условия для достижения карьерного роста. При этом он опирается на свои потребности и реально оценивает личные способности.

● Бюрократический



Бюрократическое управление карьерой характеризуется подготовкой трудящихся к смене трудовой функции со стороны линейных руководителей. При этом последние выполняют это самостоятельно, применяя эксперименты в расстановке персонала по должностным позициям (рабочим местам). Управление карьерой выражается лишь в частичном осуществлении линейного руководства карьерой

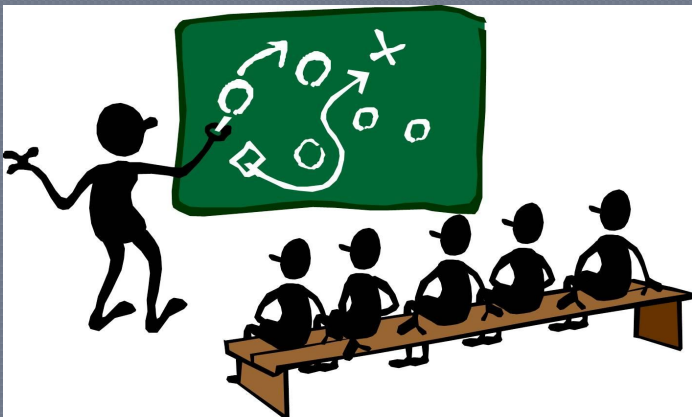
○ Институциональный



Designed by Pngtree

Осуществляется специалистами отделов системы управления персоналом. В данном случае линейные руководители не принимают участия, а специалисты с помощью отдельных способов карьерного менеджмента формируют условия, способствующие карьерному росту в долгосрочной перспективе. То есть функции карьерного менеджмента принимает на себя отдельное организационное подразделение (обычно, отдел управления персоналом).

● Стратегический



Для стратегического управления карьерой свойственно объединение фрагментарного управления карьерой и административного карьерного менеджмента. Это дает возможность эффективно сочетать все достоинства отдельного подразделения системы управления персоналом и руководителей структур предприятия.

● Обучение персонала



Обучение персонала является процессом приобретения необходимых умений, знаний, навыков и приемов коммуникации, который отличается строгой направленностью, организованностью, регулярностью реализации и планомерностью. Его осуществлением занимаются педагоги, наставники, специалисты, руководители и прочие квалифицированные лица. Обучение персонала осуществляется с целью наиболее эффективного использования сотрудника и повышения его мотивации. При этом личные цели специалиста и его работодателя

Источники информации

- Абалкин Л.И. Менеджмент: Учебник. М.: Финстатинформ
- Маевская, А.В. Управление деловой карьерой / Маевская Анна Викторовна. – Минск
- Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. - 6-е изд., испр. и доп. - М.: «Дело»

Спасибо за внимание!