

LOGO

Управление деловой карьерой



Карьера

LOGO

индивидуально осознанная последовательность изменений во взглядах, позиции и поведении, связанных с опытом работы и деятельности в течение трудовой жизни (Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов).

Степень реализации потенциала человека (Б.М. Генкин)

Процесс профессионального, социально-экономического развития человека, выраженный в его продвижении по ступеням должностей, квалификации, статусов, вознаграждения и фиксируемый в определенной последовательности занимаемых на этих ступенях позиций, или развитие человека и освоение им социального пространства (В.Ю. Иванов)

Индивидуально осознанная, обусловленная изменениями в течение жизни взглядами, позициями, поведением и опытом, последовательность целей личностного развития, структурированных в духовном, профессиональном, статусном или экономическом плане, и процесс достижения этих целей в результате трудовой деятельности

Ключевые положения

LOGO

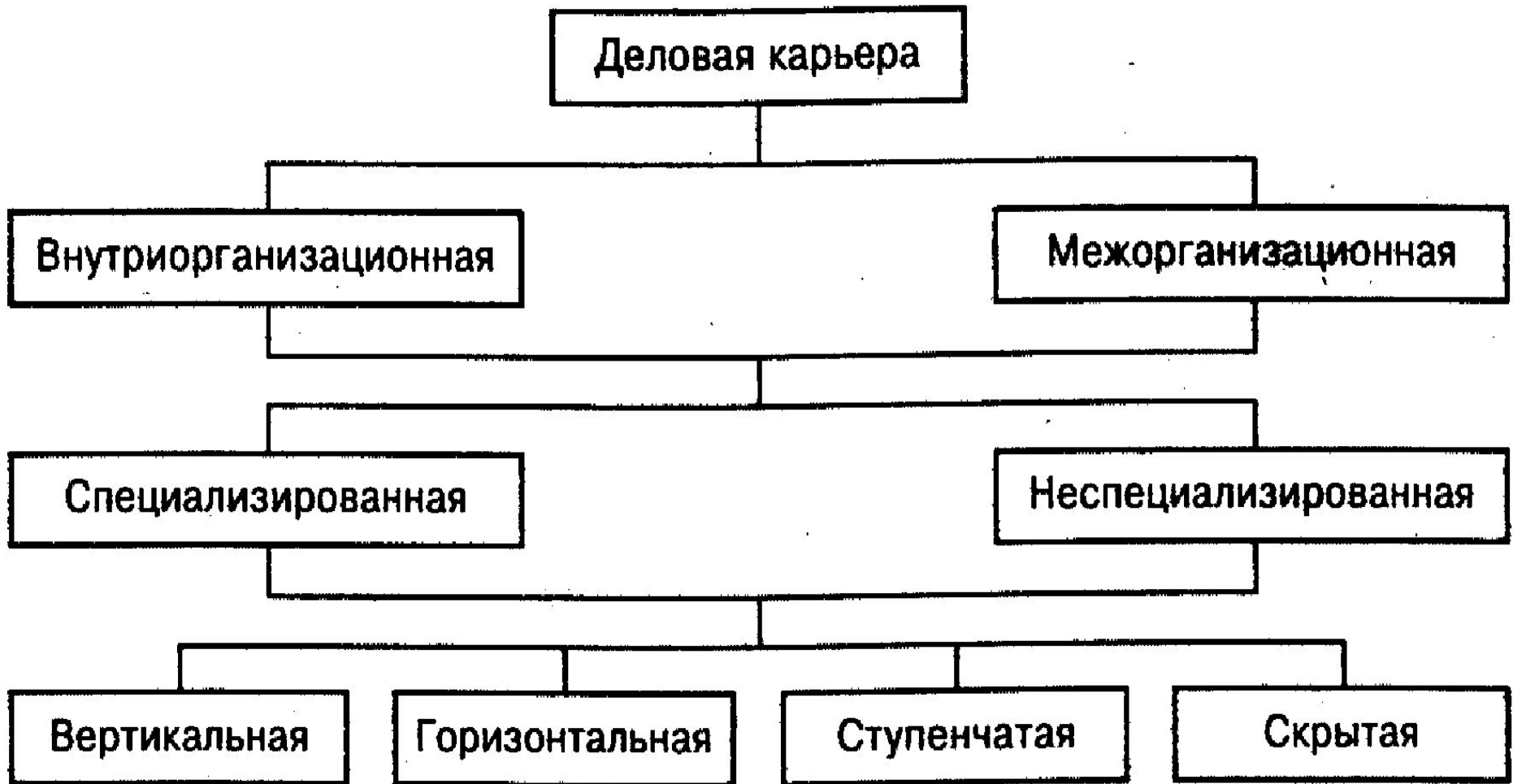
Полноценная карьера имеет внутреннюю (личностное развитие человека, выражающееся в реальном приумножении его знаний и навыков – человеческого капитала) и внешнюю (освоение человеком вследствие личностного развития социального пространства) составляющие;

Социальное пространство многомерно и имеет несколько векторов развития личности в процессе жизни и трудовой деятельности: профессиональный, должностной, статусный, монетарный (экономический, финансовый), духовный и т.д.;

Человек прилагает определенные усилия по достижению этих целей, добиваясь или не добиваясь успеха.

Применительно к любой сфере жизнедеятельности перед каждым человеком изначально стоят некие цели, тем или иным образом им для себя определенные (вербализованные, слабо осознанные и неосознанные, в виде образа), которые с течением времени могут видоизменяться;

Виды карьеры



Основные виды деятельности по управлению карьерными процессами в организации

LOGO

Привлечение,
отбор и найм
персонала;

Оценка работ и
работников,
аттестация
рабочих мест и
работников;

Планирование и
реализация
карьеры
сотрудников
организации, в
т.ч. Обучение и
повышение
квалификации

Организация
перемещений
персонала

Цели управления профессиональной карьерой со стороны организации:

LOGO



Цели управления профессиональной карьерой со стороны персонала:

LOGO

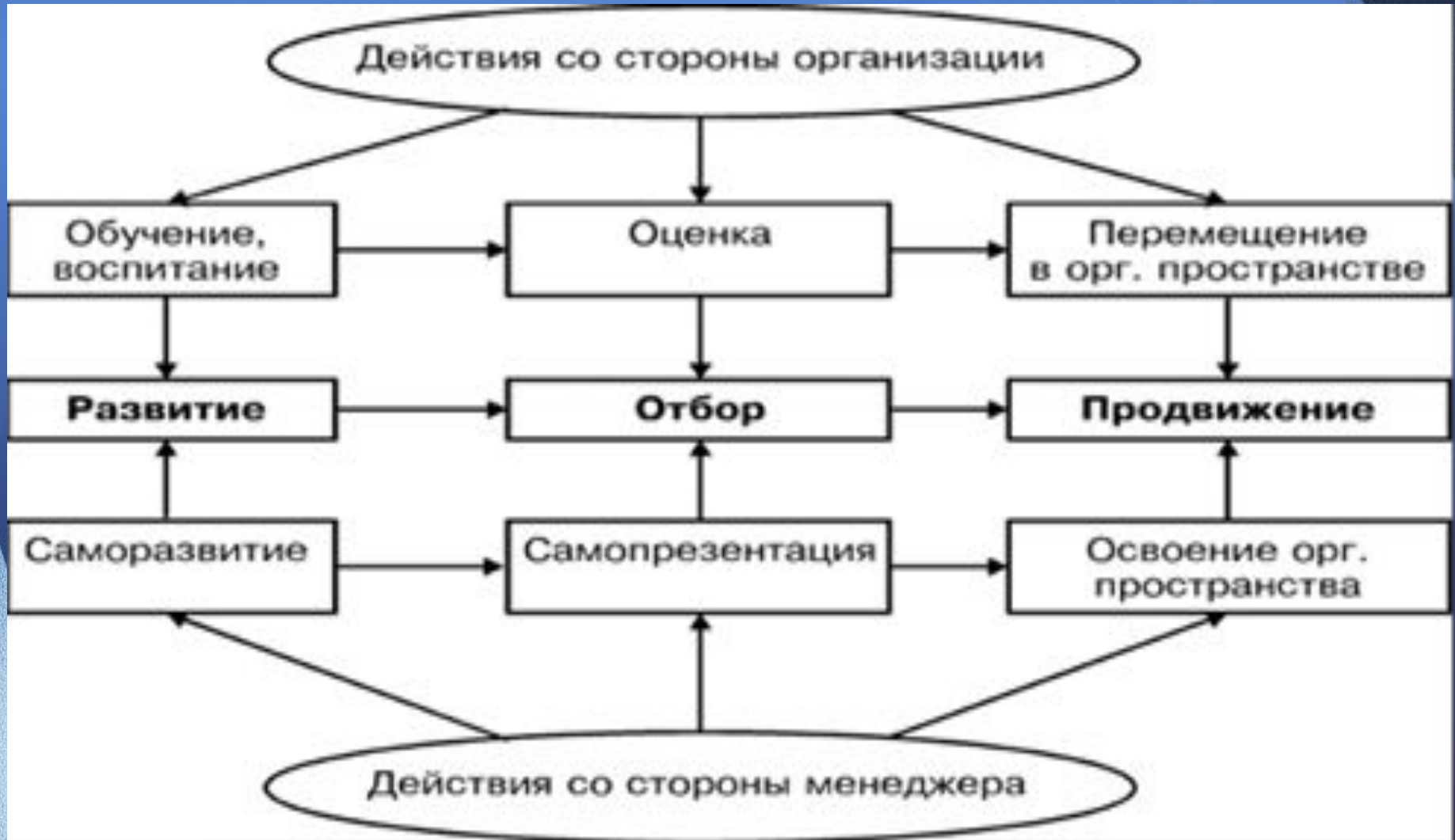
· достижение более высокого должностного статуса в организации, возможность получения более высокой оплаты труда;

· получение более содержательной и адекватной профессиональным интересам и склонностям работы;

· развитие профессиональных способностей за счет организации.

Взаимодействие организации и работника

LOGO



Процесс планирования и развития карьеры

LOGO



Мероприятия по планированию карьеры

Субъекты планирования	Мероприятия по планированию деловой карьеры
Работник	Первичная ориентация и выбор профессии Выбор предприятия и должности Ориентация на предприятии Оценка перспектив и проектирование роста Реализация роста.
Менеджер по персоналу	Оценка при приеме на работу Определение рабочего места Оценка труда и потенциала работников Отбор в резерв Дополнительная подготовка Программы работы с резервом Продвижение Новый цикл планирования.
Непосредственный руководитель (линейный менеджер)	Оценка результатов труда Оценка мотивации Организация профессионального развития Предложения по стимулированию Предложения по росту.

Мероприятия по поддержанию мотивации сотрудников

LOGO

1. Систематическая проверка срока работы персонала на одной должности и управляемое горизонтальное перемещение по службе с интервалом примерно в 5-7 лет (желательно сделать престижным перемещение вниз в организационной иерархии на каких-то этапах служебной карьеры).
2. Обогащение содержания работы и расширение ее рамок (оказывают влияние до 5-летнего срока).
3. Активное структурное планирование организации и применение гибких организационных форм.
4. Систематическое развитие организационной деятельности, ценность обучения и творческого подхода.
5. Реализация новых форм организационного взаимодействия (например, беседа начальника и подчиненного, неформальное общение администрации с персоналом на рабочих местах - развитие производственной демократии и т.д.).

Организационные мероприятия управления карьерными процессами в организации

LOGO

- Управленческая поддержка (обучение)
- Полная информация о будущей деятельности организации
- Изменения в стратегии и политике управления персоналом
- Переводы и продвижение
- Помощь при увольнении.
- Гласность программы развития карьеры
- Оценка трудового потенциала работника
- Системы перемещений
- Семинары по планированию карьеры
- Карьерное консультирование
- Программы развития персонала для различных социально-профессиональных групп
- Анализ требований, предъявляемых к претендентам на управленческие должности, и их деловых и личностных характеристик
- Консультационные центры
- Определение потребностей индивида в развитии

Нетрадиционные формы развития карьеры работников в организации

LOGO

а) горизонтальные продвижения по службе, когда работник получает более широкий фронт деятельности, более сложную и интересную работу при одновременном увеличении размера заработной платы;

б) временный перевод в другое подразделение или другую организацию, что повышает интерес работника к своим обязанностям, расширяет его кругозор и сферу контактов;

в) предоставление оплачиваемого отпуска (годового) для обучения или завершения научной работы;

г) предоставление возможности посещать (в рабочее время и за счет предприятия) центры планирования карьеры и различного рода учебные центры; причем учеба вовсе не обязательно должна быть связана с основной специальностью работника и может преследовать цели общего развития.

Планирование трудового пути работника по А. В. Филиппову

LOGO

- для создания благоприятных условий включения работы в жизненные планы целесообразно создавать типовые пакеты информации, содержащие комплексные сведения о типичных формах должностного и профессионального продвижения.
- Такого рода пакеты информации позволят каждому выбирать один из приемлемых вариантов жизненного плана, действительно реальных и гарантированных социальными и профессиональными нормами и традициями.
- В планах трудового пути целесообразно выделить следующие блоки:
 1. требований к личности;
 2. программ образования, самообразования и воспитания;
 3. оценки личностного соответствия профессиональному разряду, категории или должности;
 4. описания профессий, категорий, разрядов и должностей.

Блоки

- *Блок требований к личности.* Блок включает знания, умения, навыки и профессионально значимые личностные качества. Знания, навыки и умения целесообразно подразделять на две категории:
 - непосредственно связанные с профессиональным уровнем выполнения работы;
 - обеспечивающие широкий профессиональный кругозор, благодаря которому создается системное видение производственного процесса.
- *Блок программ образования, самообразования и воспитания.* В блоке описываются виды учебы, содержание образования, темпы обучения, порядок усвоения программного материала, которые необходимо выдержать, чтобы приобрести требуемые знания, умения и навыки.
- *Блок оценки личностного соответствия профессиональному разряду, категории или должности.* В блоке предусматриваются различного рода аттестации и испытания, которые должны подтвердить необходимость приобретения знаний, умений, навыков и профессионально значимых личностных качеств. Для повышения стимулирующей роли планов трудового пути целесообразно ориентироваться на многоступенчатые испытания.

Блок описания профессий, категорий, разрядов и должностей

LOGO

- В этом блоке представлена информация о профессии в целом и ее представленности на данном предприятии. Характеристика профессии и ее категорий, разрядов, должностей дается по следующим направлениям:
- краткое описание социальной, экономической и производственной значимости профессии в целом и по возможности каждой из ее градаций; последнее в большей степени должно основываться на производственной и технологической значимости профессии для предприятия;
- содержание труда соответствующей категории, разряда, должности; характеризуются основные объекты труда с точки зрения социальных, психологических, квалификационных качеств (если данные относятся к управленческим профессиям), физических и других свойств (если данные относятся к рабочим и инженерно-техническим профессиям); приводятся данные о методах, способах, операциях и технологиях, которыми должен владеть работник соответствующей категории;
- потребности предприятия в работниках соответствующей категории, разряда, должности и средний темп продвижения от одной профессиональной градации к другой; это направление требует особенно ответственного подхода к разработке. Основное условие, определяющее стимулирующую силу этого раздела планирования рабочего пути, —его реализм, наличие суммы обстоятельств, ситуаций, которые делают осуществление планов обязательным, неотвратимым.

Планирование отдельных этапов карьеры по Г.В. Щекину

LOGO

- для планирования карьеры руководителей представляется необходимым определить этапы функциональной и организационной подготовки, так как профессия менеджера требует разностороннего опыта в различных сферах управления.
- Этапы карьеры разрабатываются в следующем порядке:
- изучение сложившегося содержания работы на отдельных этапах служебного продвижения;
- определение новых «входных» и «выходных» параметров на каждом этапе;
- детализация требований для вступления на каждый этап: образовательного уровня, квалификации, возраста;
- определение делового опыта, необходимого для перехода к высшему этапу.

В настоящее время развивается и более гибкий и детализированный подход к такому планированию карьеры. Новые требования включают:

LOGO

- предоставление действительных возможностей для продвижения, не связанных обязательной выслугой лет или технической специализацией;
- повышенное внимание к эволюции содержания работ, новым приоритетам, организационным моделям и различным нуждам управления;
- гибкую оценку работника с учетом компенсации (недостаток в одном компенсируется достоинством в другом);
- определение специфических познаний и навыков, необходимых на каждой специфической позиции соответствующего этапа, что предотвращает помехи при продвижении способных и знающих людей.

Thank You!

