

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

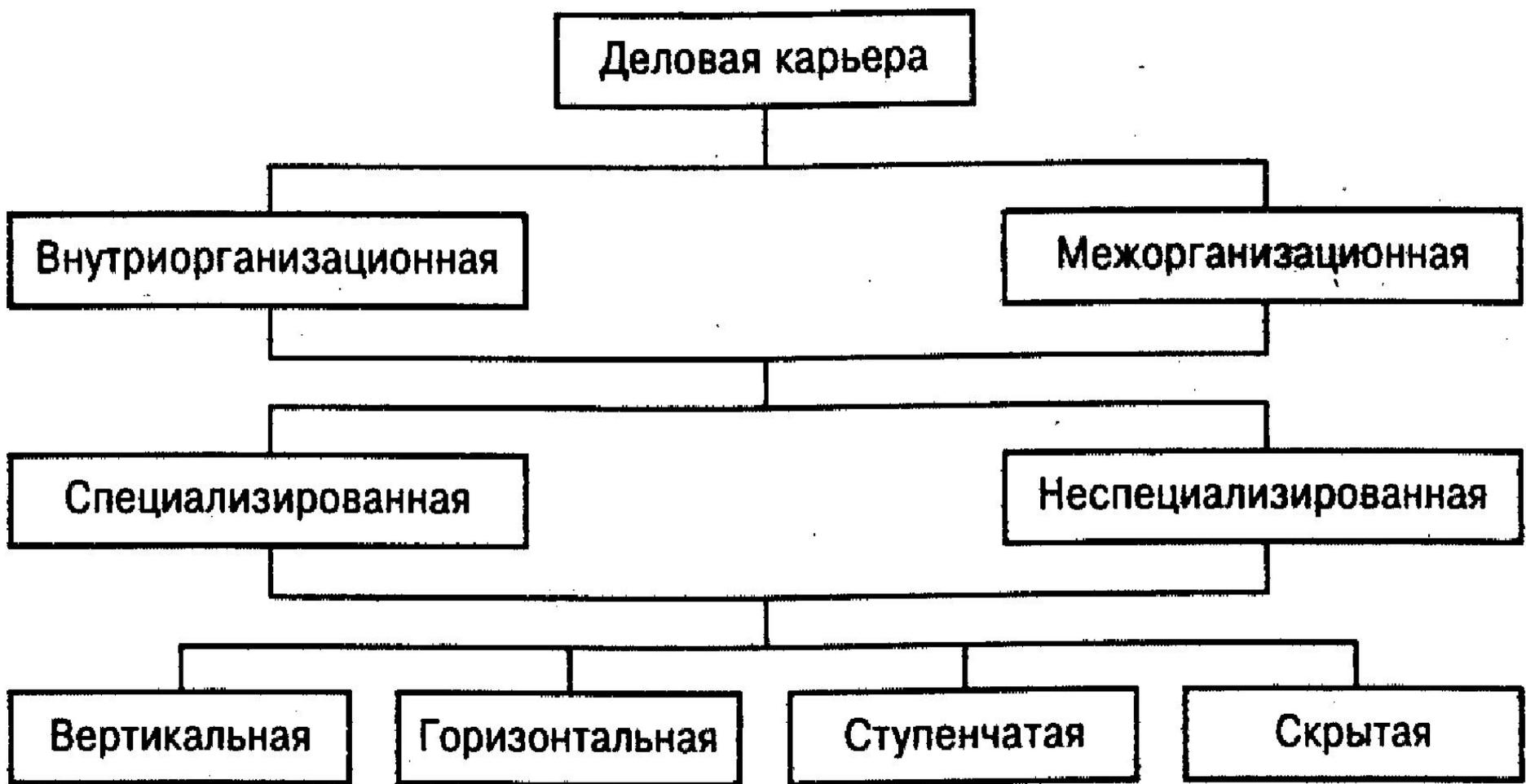
Полноценная карьера имеет внутреннюю (личностное развитие человека, выражающееся в реальном приумножении его знаний и навыков – человеческого капитала) и внешнюю (освоение человеком вследствие личностного развития социального пространства) составляющие;

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



Рис. 28. Процесс планирования и развития карьеры

Мероприятия по планированию карьеры

Субъекты планирования	Мероприятия по планированию деловой карьеры
Работник	<ul style="list-style-type: none"> Первичная ориентация и выбор профессии Выбор предприятия и должности Ориентация на предприятии Оценка перспектив и проектирование роста Реализация рост.
Менеджер по персоналу	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 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.

LOGO

Thank You!

