

ПЛАНИРОВАНИЕ КАРЬЕРЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖЕРА

Утешев Р.С.¹, Черепанова В.Н.², Суворова Н.В.¹

¹ Тюменский государственный нефтегазовый университет, Тюмень, Россия (625000, Тюмень, ул. Володарского, 38), e-mail: suvorova@tsogu.ru

² Тюменский государственный архитектурно-строительный университет, Тюмень, Россия (625001, Тюмень, ул. Луначарского, 2), e-mail: veranikandrovna@mail.ru

Профессиональное развитие менеджера в целях эффективного управления его карьерным ростом должно основываться на эквивалентном развитии компетенций, встроенных в комплексную систему управления компанией. Предприятия заинтересованы в расширении профессиональных навыков и компетенций своих менеджеров, что выводит на повестку дня вопрос управления карьерным развитием. В статье предлагается алгоритм планирования карьеры менеджера с описанием каждого этапа. Особая роль в предложенном алгоритме отводится развитию компетенций менеджера, а именно: отраслевых компетенций, связанных со знанием специфики работы; лидерских компетенций, основанных на обладании лидерскими качествами и навыками; управленческих компетенций, заключающихся в эффективности принимаемых решений; коммуникационных компетенций, основанных на способности взаимодействовать с внешним миром, налаживать взаимовыгодные связи с заинтересованными группами.

Ключевые слова: менеджер, карьера, управление карьерой, планирование карьеры

CAREER PLANNING AS A TOOL FOR PROFESSIONAL DEVELOPMENT MANAGER

Uteshev R.S.¹, Cherepanova V.N.², Suvorova N.V.¹

¹ Tyumen State Oil and Gas University Tyumen, Russia (625000, Volodarskogo Street, 38), e-mail: suvorova@tsogu.ru

² Tyumen State University of Architecture and Civil Engineering, Tyumen, Russia (625001, Lunacharskogo Street, 2), e-mail: veranikandrovna@mail.ru

Professional development Manager in order to effectively manage his career should be based on the equivalent development of competencies that are built into the integrated control system of the company. Businesses are interested in expanding professional skills and competencies of their managers, which puts on the agenda the issue of professional development management. The paper proposes a scheduling algorithm career as a Manager with a description of each stage. A special role in the proposed algorithm has the development of competencies of a Manager, namely: industry competencies associated with knowledge of specific work; leadership competencies based on the possession of leadership qualities and skills; managerial skills, which consists in the effectiveness of decision-making; communication competence is based on the ability to interact with the outside world, to establish beneficial relations with stakeholder groups.

Keywords: manager, career, career management, career planning

Карьерный рост важен как для самих менеджеров, так и для организаций. С точки зрения организации карьерное планирование определяет то, как сотрудники будут перемещаться между рабочими местами в рамках самой компании, так как предприятия в первую очередь пытаются удовлетворить потребности в кадрах за счет внутренних ресурсов и прибегают к привлечению персонала извне только тогда, когда такие возможности исчерпаны.

Таким образом, с позиций организации речь идет прежде всего о профессиональной мобильности, которая трактуется как форма социальной мобильности; изменение трудовой позиции или роли работника, обусловленное переменной места работы или профессии [1].

Менеджеры при планировании карьеры, как правило, ориентированы на краткосрочный эффект и не учитывают стратегических аспектов карьерного роста. Планирование карьеры менеджерами должно осуществляться исходя из их жизненного опыта, субъективных желаний и потребностей. Также оно зависит от фактически достигнутого этапа и наличия объективных возможностей дальнейшего продвижения: конкуренции среди профессионалов, наличия специальных знаний, навыков, опыта и т.п. Кроме того, именно навыки и опыт в преобладающей степени определяют спектр интересов менеджеров по отношению к конкретным видам деятельности, что позволяет идентифицировать их как «якорь профессиональной ориентации».

Очевидно, что планирование карьеры менеджером – гибкий процесс, представляющий собой результат профориентационной работы. Гибкость планирования проявляется в креативности мышления и поиске различных допустимых альтернатив развития, что в свою очередь способствует учету индивидуальных характеристик менеджера. Хотя карьерный план и не является строго формализованным документом, его составление заставляет обращаться к ряду стандартов и общепринятых правил, а также к типовому алгоритму планирования, включающему в себя следующие этапы (рис. 1).

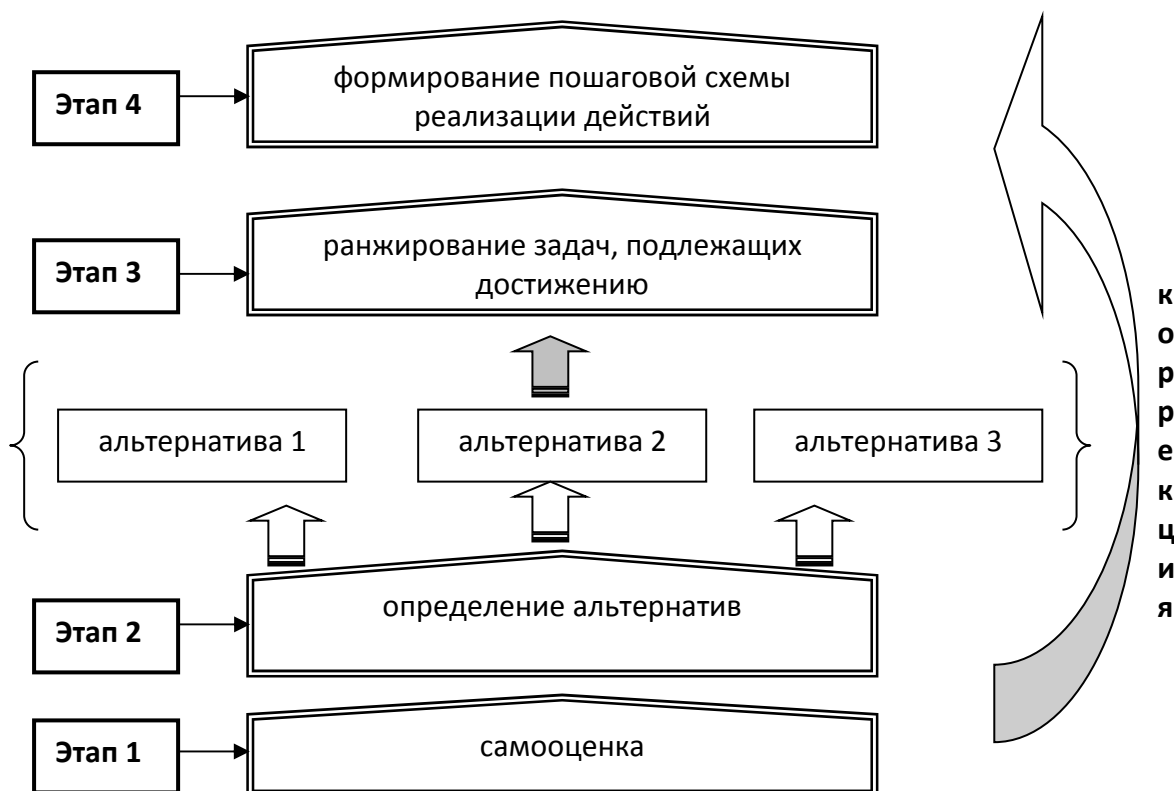


Рис. 1. Алгоритм планирования карьеры менеджера

Рассматривая этап самооценки в алгоритме планирования карьеры менеджера, нельзя не отметить, что он выступает основой в этом процессе. Не каждый менеджер может адекватно оценить собственные деловые и личностные качества и перспективы своего

продвижения, так как подобная оценка выступает результатом его саморефлексии [2]. Зачастую данный этап отвергается и не проводится, что неминуемо приводит к ошибочным решениям в ходе дальнейшего выбора альтернатив. В этой связи, по мнению авторов, наиболее оправданно использовать помощь соответствующих специалистов. В качестве таковой могут рассматриваться оценки, полученные при помощи специалистов по кадровому делу, например работников службы управления персоналом организации.

Самооценка же должна включать в себя основные характеристики менеджера, важные с точки зрения реализации его карьеры: широкий спектр различных навыков, предшествующий опыт, личностные характеристики и т.д. Авторы полагают, что в данной связи уместно использование как традиционных методов выявления интересов и ценностных ориентаций, так и новых методик. При этом отдельные компоненты самооценки целесообразно сравнить с конкурентами. Результатирующей самооценки, по мнению авторов, должен выступать самостоятельный SWOT-анализ или индивидуальный профиль менеджера, которые в дальнейшем должны сравниваться с требованиями, предъявляемыми к той или иной должности.

Второй этап предполагает определение альтернатив для карьерного роста и сопряжен с поиском информации и ориентированием менеджера в микро- и макросреде. На данном этапе целесообразно кооперирование менеджера со сторонними субъектами, способствующими развитию его карьеры.

Следует заметить, что процесс определения альтернатив для карьерного роста базируется на информации из различных источников о параметрах потенциального карьерного развития, таких как:

- состояние рынка труда и тенденции его развития;
- появление новых профессий и вакансий;
- требования к сотрудникам;
- нормативно-правовая база, регулирующая взаимоотношения между работодателем и сотрудником [5].

Частично нужной информацией может располагать сам менеджер. Однако существенную помощь в выявлении альтернатив карьерного продвижения могут оказать и кадровые агентства. Авторы полагают, что в случае взаимодействия с менеджером по подбору кадров необходимо учесть следующие аспекты:

- характер потенциальной работы: вид деятельности, обязанности, уровень ответственности, взаимоотношения между коллегами в организации, условия труда, систему оплаты труда и т.д.;

– квалификационные требования (характеристики работника): образование, опыт, знания и навыки, компетенции.

Третий этап алгоритма планирования карьеры менеджера основывается на ранжировании задач, подлежащих достижению с учетом возможностей, способностей и потенциала самого менеджера. На данном этапе сравнению подвергаются его предыдущие достижения, ценностные ориентации и объективно существующие возможности карьерного роста. Если представлять набор характеристик рассматриваемой стадии планирования карьеры менеджера в агрегированном виде, то можно выделить следующие его элементы:

- анализ предшествующего опыта;
- изучение практики принятия решений данным менеджером;
- оценка ситуации на рынке труда в соответствующем сегменте профессионального управления в масштабе организации, региона, отрасли;
- анализ потребностей менеджера и его системы ценностей;
- SWOT-анализ деятельности менеджера как объекта плановой деятельности;
- изучение и корректировка системы личных целей;
- формирование и структурирование «портфолио» менеджера.

Ранжирование задач осуществляется как по периодам их реализации (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные), так и по характеру их возможных последствий с точки зрения вклада в общее карьерное продвижение (оперативные, тактические и стратегические). При этом немаловажную роль играют альтернативные сценарии развития карьеры, принимающие во внимание возможные изменения конъюнктуры на рынке труда, в организации или в отрасли.

Принято считать, что излишняя гибкость при выборе вариантов дальнейшего развития карьеры менеджера является свидетельством недостаточного профессионализма. По мнению авторов, подобный подход неконструктивен, поскольку вариативность в построении карьерного пути является частью современной концепции карьеры. Следовательно, закладываемый на данной стадии фундамент карьерного развития менеджера должен опираться на гибкость, адаптивность и восприимчивость менеджера к изменениям [8].

Четвертый этап нацелен на формирование пошаговой схемы реализации действий менеджера при реализации карьерного плана, поскольку достижения предыдущего этапа – совокупность задач, альтернативных путей – нуждаются в конкретизации, детализации и упорядочивании (синхронизации). Именно на данном этапе целесообразно индивидуальное управление карьерой менеджера – коучинг, который тем не менее может применяться и на более ранних стадиях.

Также в рамках описываемой стадии необходимо рассмотреть вопрос о целесообразности запланированных мероприятий в отношении отдельных объектов, особенно в плане возможностей реализации личностного потенциала менеджера, получения дивидендов от его социального капитала. Таким образом, данный этап предполагает формирование возможностей практического воплощения результатов всей процедуры разработки карьерных планов. Характерными атрибутами данного этапа, материализующими результаты всего процесса планирования, выступают подготовленное резюме, мотивационное эссе, а также сформированный перечень вакансий, которые в совокупности формируют индивидуальную стратегию карьерного роста.

Необходимо отметить, что индивидуальные стратегии управления карьерой и карьерные планы взаимопересекаются и оказывают друг на друга существенное влияние. Эффективность индивидуальной стратегии развития карьеры зависит от совокупности параметров, среди которых самооценка менеджера, требования, предъявляемые рынком труда, опыт работы и т.д.

Значимую роль в процессе карьерного планирования играет контроль, осуществляемый в форме оценки промежуточных результатов реализации карьерного плана менеджера. Основным требованием, предъявляемым к контролю в контексте рассматриваемой проблематики, является его непрерывность и информативность представления результатов для обеспечения возможности оперативного вмешательства в процесс реализации карьерного плана в случае отклонений.

Проведенный Р.С. Утешевым опрос показал, что менеджеры одинаково эффективными считают такие инструменты управления карьерой менеджера, как персональное наставничество – коучинг и планирование развития карьеры вышестоящим руководством – бридинг (рис. 2) [6, 7].

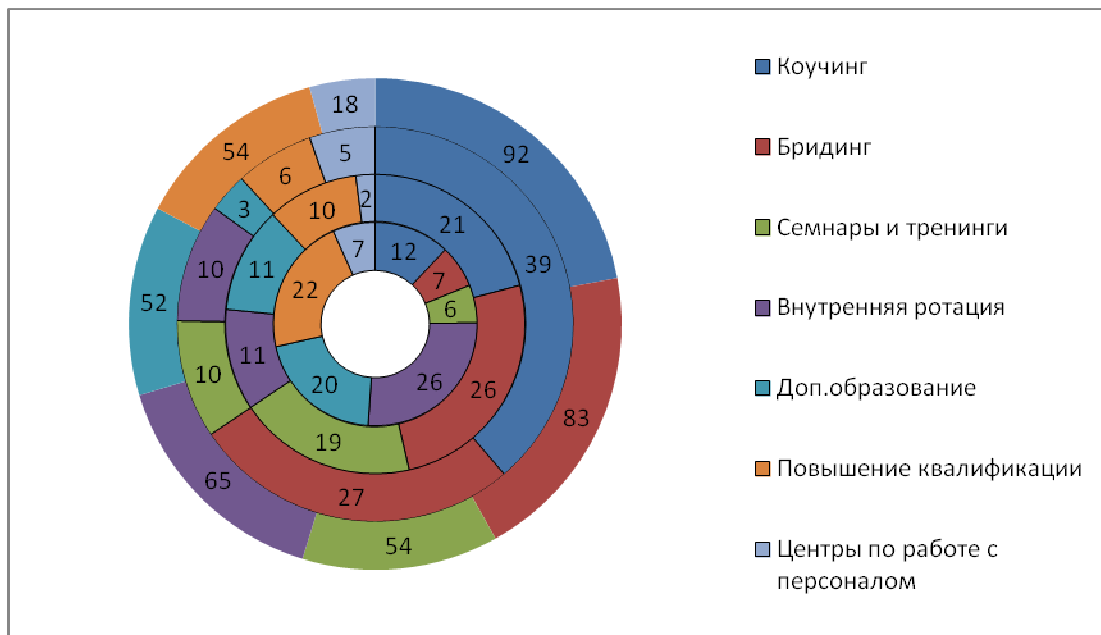


Рис. 2. Распределение ответов респондентов о наиболее эффективных инструментах управления карьерой (от центра: нижнее звено, среднее звено, высшее звено, всего), %

В дополнение к коучингу и бридингу глубже понять характер интеграции теоретических знаний и практических навыков и оказать значительную роль в карьерном продвижении менеджеров позволяют программы повышения квалификации и стажировки. Они способствуют следующему:

- формируют критическое мышление и умение находить решения проблем;
- обеспечивают способность к сотрудничеству за счет развития соответствующих навыков;
- позволяют повышать качество подготовки и скорость приобретения навыков;
- обеспечивают немедленную обратную связь для оценки приобретенных знаний и навыков [9].

С позиции авторов, разработка карьерного плана должна осуществляться на основе модели развития компетенций, представляющих в совокупности компетентностное «облако». Авторская модель сочетает в себе оценку сотрудников, подготовку учебных планов и планирование карьеры (рис. 3).

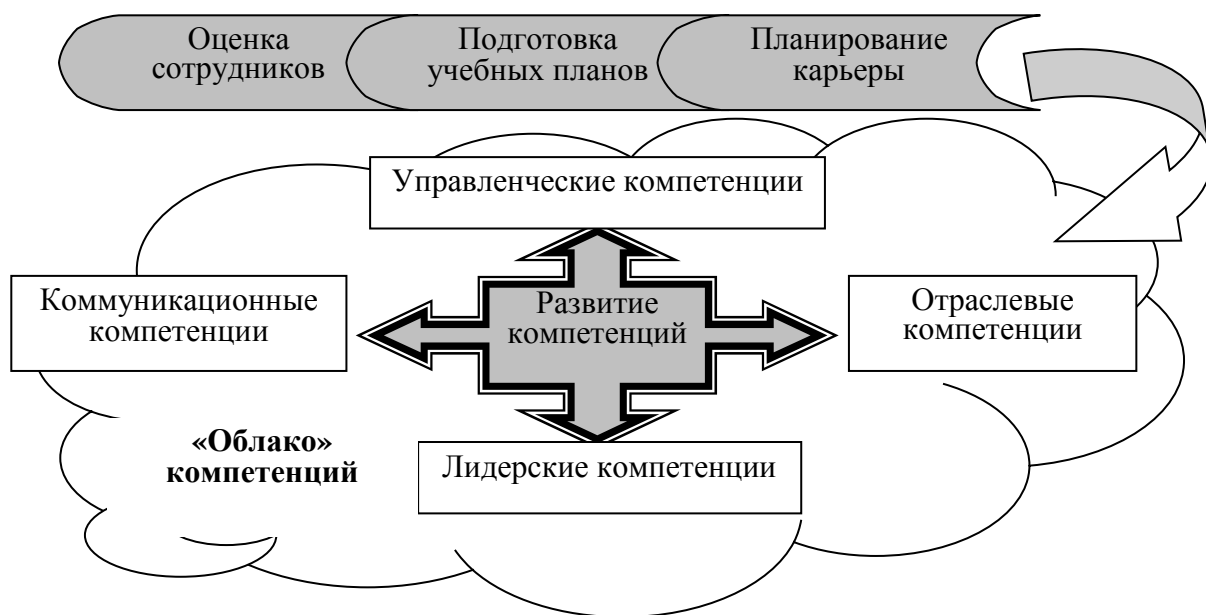


Рис. 3. Логическая схема разработки карьерного плана на основе авторской модели развития компетенций

Совокупность компетенций специалиста условно обозначена как «облако» в связи с их полиморфностью, взаимопересечением и взаимодополнением. Тем не менее существуют четыре относительно обособленные группы компетенций, состав которых представлен следующими аспектами. Отраслевые компетенции связаны со знанием специфики работы соответствующих производств, включают знания и профессиональные навыки, знакомство с методологией и установленными стандартами работы. Группа лидерских компетенций связана с обладанием лидерскими качествами и навыками, способностью работать в команде и организовывать командную работу, воздействовать на мотивацию подчиненных, осуществлять постановку целей и обеспечивать достижение результатов. Группа компетенций управления понимается как способность принимать обоснованные и взвешенные управленческие решения по использованию имеющихся ресурсов и реальное стремление к развитию. Последняя группа, представленная коммуникационными компетенциями, характеризует способность менеджера взаимодействовать с внешним миром, налаживать взаимовыгодные связи с поставщиками и покупателями, а также его навыки в области профессиональной самопрезентации.

Список литературы

1. Профессиональная мобильность // Социальное управление: Словарь. [Текст] / В.И. Добреньков, И.М. Слепенков М.: Издательство МГУ, 1994. С. 127.

2. Устинова О.В., Утешев Р.С. Концептуальные основы управления карьерным ростом менеджера. [Текст] / О.В. Устинова // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2014. № 2(29). С. 219–222.
3. Устинова О.В., Чуприна Е.В. Формирование корпоративной идентичности персонала. [Текст] / О.В. Устинова, Е.В. Чуприна // Вестник Челябинского государственного университета. 2014. №24(353). С. 50–53.
4. Устинова О.В., Хайруллина Н.Г. Формирование корпоративной идентичности персонала крупного предприятия розничной торговли. [Текст] / О.В. Устинова, Н.Г. Хайруллина // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5; URL: www.science-education.ru/119-14865.
5. Устинова О.В., Пивоварова И.В. Карьера менеджеров как социально-профессиональной группы. [Текст] / О.В. Устинова, И.В. Пивоварова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2; URL: www.science-education.ru/122-21338.
6. Утешев Р.С. Карьерное планирование как инструмент профессионального развития менеджера. [Текст] / Р.С. Утешев // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2012. № 2. С. 29–32.
7. Утешев Р.С. Концептуальные основы управления карьерным ростом менеджера. [Текст] / Р.С. Утешев // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2014. № 2(29). С. 219–222.
8. Хайруллина Н.Г., Гурбо Е.М. Коучинг как процесс управления ростом персонала. [Текст] / Н.Г. Хайруллина // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2007. № 3. С. 27–29.
9. Хайруллина Н.Г. Правовые основы управления персоналом: Учебное пособие. [Текст] / Н.Г. Хайруллина. Тюмень, 2014.

Рецензенты:

Силин А.Н., д.соц.н., профессор Тюменского государственного нефтегазового университета, г. Тюмень;

Белоножко М.Л., д.соц.н., профессор Тюменского государственного нефтегазового университета, г. Тюмень.