


# Карьера в системе развития персонала

1. Понятие и виды карьеры персонала
  2. Планирование карьеры менеджера
- 

# 1. Понятие и виды карьеры

**Деловая карьера** – это индивидуально осознанные позиции поведения сотрудника фирмы, связанные с его трудовым опытом и трудовой деятельностью на протяжении всей его рабочей жизни.

Или по другому! – это траектория движения человека в рамках профессии или организации.

# Типы карьеры:

1) Профессиональная – связана с ростом знаний, умений, навыков. Сотрудник в процессе трудовой деятельности проходит различные стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка индивидуальных способностей, уход на пенсию.

2) Внутриорганизационная – связана с траекторией движения человека в организации:

↓  
вертикальная

↓  
горизонтальная

↓  
центростремительная

# ВАЖНО !!!

Главная задача реализации карьеры -----

*обеспечение взаимодействия*

*профессиональной и*

*внутриорганизационной карьер!!!*

Это предполагает выполнение следующих задач:

- Достижение взаимосвязи целей организации и отдельного сотрудника;

- Обеспечение направленности планирования карьеры на конкретного сотрудника с учетом его потребностей и ситуации;
- Обеспечение открытости процесса управления карьерой;
- Формирование воспринимаемых критериев служебного роста;
- Изучение карьерного потенциала работника;
- Обеспечение обоснованной оценки карьерного потенциала работников;
- Определение путей служебного роста.

## Типы карьеры, основанные на организационном поведении руководителей:

- **Суперавантюрная** – очень высокая скорость должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней, а иногда резкое изменение сферы деятельности;
- **Авантюрная** – пропуск двух должностных уровней при достаточно высокой скорости продвижения или существенном изменении сферы деятельности;

- **Традиционная** – постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности.
- **Последовательно-кризисный тип** – характерен для периодов кризисов и революционных преобразований, которые предполагают постоянную адаптацию менеджеров к изменяющейся ситуации;
- **Прагматичный тип** – характерно изменение сферы деятельности, типа организации в зависимости от изменений во внешней среде;



- **Отбывающий тип** – задача удержать занимаемую должность и использовать все ее преимущества;
- **Преобразующий тип** – высокая скорость должностного продвижения, которое может быть как последовательным, так и скачкообразным. Это всегда новая позиция в обществе и устремленность в будущее;
- **Эволюционный тип** – должностное продвижение синхронно с ростом организации.

# Закономерности развития карьеры

- *Предварительный этап* до 25 лет, включая учебу в школе и получение среднего и высшего образования. За этот период человек может сменить несколько различных работ в поисках вида деятельности, удовлетворяющего его потребности и отвечающего его возможностям. Если он сразу находит такой вид деятельности, начинается процесс самоутверждения человека как личности.

- *Этап становления* длится примерно пять лет, охватывая возраст от 25 до 30 лет.

В этот период человек осваивает выбранную профессию, приобретает необходимые навыки, формирует свою квалификацию. Происходит его самоутверждение и появляется потребность к установлению независимости. Его начинают беспокоить безопасность существования и забота о своем здоровье. Обычно на этом этапе у сотрудника образуется семья. Отсюда у него появляется желание получать более высокую заработную плату.

- *Этап продвижения* протекает в возрасте от 30 до 45 лет и характеризуется ростом квалификации сотрудника в выбранной трудовой области.

Он активно продвигается по служебной лестнице, накапливая богатый практический опыт и приобретая навыки. У него растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса и еще большей независимости. В этот период уже меньше уделяется внимания удовлетворению потребности в безопасности. Усилия сотрудника сосредоточены на вопросах, касающихся увеличения оплаты труда и заботы о здоровье.

- *Этап сохранения* характеризуется действиями сотрудника по закреплению достигнутых результатов и протекает у него в возрасте от 45 до 60 лет.

В этот период уровень квалификации сотрудника достигает пика совершенствования. Ее повышение происходит в результате активной деятельности и специального обучения. Возможен подъем на новые служебные ступени. Сотрудник заинтересован передать свои знания молодежи. Данный период характеризуется творческим самовыражением и независимостью сотрудника, которые достигают вершин. Появляется заслуженное уважение к окружающим и к себе – со стороны окружающих, его продолжает интересовать уровень оплаты труда.

- *Этап завершения* протекает в возрасте от 60 до 65 лет.

Сотрудник начинает готовиться к уходу на пенсию, идут активные поиски достойной замены и обучение кандидата на освобождающуюся должность. В этот период может наблюдаться кризис карьеры, который проявляется в том, что сотрудник все меньшей получает удовлетворения от работы и испытывает состояние психологического и физиологического дискомфорта. Самовыражение и уважение к себе и другим людям из его окружения достигают апогея.

- *Пенсионный этап карьеры* – ее завершение. Появляется возможность для самовыражения в других видах деятельности, которые были невозможны в период работы или выступали в форме хобби (живопись, садоводство, работа в общественных организациях и др.). Стабилизируется уважение в среде пенсионеров.

# *Управление карьерой:*

- изложение взаимных требований фирмы-работодателя и сотрудника при его приеме на работу;
- ротация;
- отбор на выдвижение и замещение вакантных должностей высшего звена на конкурсной основе;
- установление испытательного срока;
- сдача дополнительного экзамена после окончания вуза, чтобы можно было определить реальную ценность вузовского диплома;
- стажировка и заграничные командировки;
- система ответственных поручений.



## 2. Планирование карьеры менеджера

Планирование карьеры –  
это определение целей  
развития  
карьеры и путей их  
достижения

# Человек планирует свое будущее, основываясь на собственных потребностях и учитывая влияние социально-экономических факторов

## Внешние факторы:

- страх быть уволенным, который создает нервную обстановку и снижает производительность труда;
- страх оттого, что применение нового оборудования может приводить к сокращению рабочих мест;
- престижность работы;
- размер заработной платы.

## Внутренние факторы:

- желание заниматься видом деятельности, который соответствует самооценке сотрудника;
- стремление найти работу в местности, природные условия которой благоприятно действуют на состояние здоровья сотрудника;
- желание выполнять работу, которая развивает способности сотрудника;
- предпочтение иметь творческую работу;
- нацеленность на определенную степень независимости во время работы;
- мечта иметь хорошо оплачиваемую работу;
- возможность продолжать активное обучение во время работы или параллельно ей;
- необходимость иметь работу, позволяющую заниматься воспитанием детей или домашним хозяйством.

**Карьерограмма** – документ, содержащий представление о том, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте

# Карьерограмма состоит из двух частей:

Перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые работник может занимать в течении своего карьерного пути с указанием сроков

Характеристика видов обучения, которые необходимо пройти работнику на карьерном пути, с указанием периодов прохождения обучения

# Проблема !!!

Достижение совпадения между  
желанием работника и  
представлениями организации  
о том, как должна  
строиться его карьера

# Решение проблемы!

*Синергетическая модель планирования карьеры* содержит три уровня:

**Философский** – взгляд на свою жизнь и карьеру.  
(Если есть на этот счет четкое представление, то способен стать творцом своей жизни).

**Стратегический** – определение конкретных действий с помощью которых сотрудник сможет реализовать свои представления о карьере.  
(Оценивается разрыв между тем, что есть, и тем, чего хотелось бы достичь).

**Практический** – разработка плана по развитию отдельных компетенций. (Когда задумываются о своих компетенциях, сравнивают себя с коллегами).

В этой модели важно взаимодействие между ростом карьеры сотрудника и развитием организации.

## Еще одна модель!

### Модель партнерства по планированию и развитию карьеры.

Предполагает сотрудничество **работника** (несет ответственность за планирование и развитие собственной карьеры), **руководителя** (выступает в роли наставника) и **службы управления персоналом** (консультации, общее руководство).