

УДК 331

DOI 10.26118/2782-4586.2025.67.76.005

Ашурлаева Умукусюм Абдулкеримовна
Дагестанский государственный университет

Направления совершенствования планирования деловой карьеры персонала в организации

Аннотация. Комплексность систем управления персоналом проявляется во взаимосвязи всех элементов, качественная и эффективная организация которых обеспечивает высокопрофессиональное использование человеческих ресурсов, способствует достижению организационных целей, а также демонстрирует высокую результативность трудовой активности. Планирование карьеры является неотъемлемой частью стратегии формирования и развития кадрового резерва, способствующего повышению качества человеческих ресурсов организации. Управление деловой карьерой приобретает важное значение в современных условиях цифровой экономики. Планирование карьеры, в свою очередь, дает возможность сотрудникам понять, на какую должность они могут претендовать, на какую должность они могут быть назначены при соответствии предъявляемым организацией требованиям. В статье обосновывается значение карьеры в системе управления персоналом. Проанализированы этапы профессионального роста, включая исследование индивидуальных качеств и потребностей сотрудников. Обоснованы направления совершенствования деловой карьеры сотрудников организаций.

Ключевые слова: деловая карьера, персонал, организация, планирование, совершенствование.

Ashurlaeva Umukusyum Abdulkerimovna
Dagestan State University

Directions for improving personnel career planning in an organization

Abstract. The complexity of HR management systems manifests itself in the interconnectedness of all elements. Their high-quality and effective organization ensures the highly professional use of human resources, facilitates the achievement of organizational goals, and demonstrates high productivity. Career planning is an integral part of the strategy for building and developing a talent pool, contributing to the improvement of the organization's human resource quality. Career management is becoming increasingly important in today's digital economy. Career planning, in turn, enables employees to understand what positions they can apply for and what positions they can be appointed to based on their compliance with the organization's requirements. This article substantiates the importance of careers in HR management. The stages of professional growth are analyzed, including an examination of the individual qualities and needs of employees. Directions for improving the careers of organizational employees are also presented.

Keywords: business career, personnel, organization, planning, improvement.

Развитие персонала, приобретение им новых профессиональных и личностных компетенций, способствует становлению и развитию карьеры. Продвижение по служебной лестнице является важной составляющей управленческой деятельности в области персонала. Организации, которые уделяют повышенное внимание организации, планированию и обеспечению карьерного роста своих сотрудников, демонстрируют высокую результативность деятельности. Стремление работника к карьерному росту является естественной потребностью в процессе профессиональной реализации

компетенций. Специалисты по управлению персоналом и руководители, заботящиеся о карьерном продвижении сотрудником, демонстрируют профессиональный подход к системе управления персоналом и способствуют эффективному достижению организационных целей.

Карьерный рост и возможность продвижения по карьерной лестнице является мощным мотивационным рычагом в системе эффективного менеджмента предприятиями, персонал, зная, что его труд ценится и на достойном уровне мотивируется, показывает высокие показатели производительности труда и комплексно разделяет цели и миссию организационного формирования. Однако, не все руководители понимают необходимость формализации и внедрения процесса сформирования карьеры работником, поэтому необходим комплексный механизм, создания мотивационного карьерного профессионального и личностного развития на предприятиях.

Инновационное стратегическое управление персоналом предполагает использование набора методов развития персонала, планирования деловой карьеры и профессиональной активности сотрудников, что обеспечивает успешность деятельности организации и эффективность ее деятельности. Кадровая стратегия организации должна включать общие принципы карьерного продвижения, способствовать комплексной реализации профессиональных и личных компетенций сотрудников, повышению уровня лояльности организационным целям, а также создавать необходимую базу для развития персонала и его трудового потенциала [2].

Планирование карьеры представляет собой один из важных элементов управления персоналом и направлено на установление соответствия между целями сотрудников и стратегическими задачами организации. В условиях современной деловой среды, где происходят стремительные технологические изменения, формируются новые организационные структуры и появляются более гибкие подходы к рабочим процессам, роль карьерного планирования становится все более значимой. Это способствует поддержанию удовлетворенности сотрудников, их мотивации и закрепляет устойчивость компании на рынке.

Целью карьерного планирования является создание стратегии профессионального развития сотрудников в соответствии с их способностями, амбициями и потребностями. Современный подход к карьере выходит за рамки линейного продвижения вверх по "карьерной лестнице", охватывая и горизонтальные перемещения, участие в проектах, требующих новых компетенций, и межфункциональные ротации.

Для большинства отечественных предприятий складывается ситуация, при которой полностью отсутствует система деловой карьеры, нет регламентации и документального оформления данного процесса, специалисты по управлению персоналом занимаются данным вопросом косвенно. Эффективное управление деловой карьерой предполагает реализацию таких процедур со стороны руководства и специалистов по управлению персоналом, как: планирование деловой карьеры и продвижение персонала, система подготовки и обучения, постановка реальных карьерных целей сотрудников, а также реализовать компетентностный карьерный подход, который позволит увязать развитие компетенций профессионала и развитие его делового становления, как специалиста.

Стратегическое развитие организации предполагает осуществление планомерной и целенаправленной работы по планированию резервов руководящих кадров на различных уровнях управления.

Резерв руководящих кадров позволит создать систему эффективного бесперебойного управления, исключая возможность дублирования управленческих функций, а также позволит системно реализовать все функции современного менеджмента и управления персоналом [4].

Профессиональная организация работы по планированию и реализации карьеры работников организации включает в себя ряд действий. На первоначальном этапе необходимо провести ознакомление сотрудников с имеющимися организационными

возможностями продвижения по карьерной лестнице, а также консультирование относительно индивидуальных траекторий карьерного развития. На протяжении деятельности работника в организации необходимо проводить регулярное информирование по вопросам открывающихся вакансий и возможности обучения и повышения своего профессионального роста, и развития. Важной составляющей карьерного планирования является профилактика карьерного кризиса сотрудника. Работник, который продолжительное время бесперспективно, с точки зрения карьеры, трудится в организации, может ощущать внутренний кризис, который способствует профессиональному выгоранию и существенной понижению результативности труда [3].

Процесс управления деловой карьерой в условиях цифровой экономики должен быть направлен на выполнение следующих функций:

1. Достижение эффективного и рационального использования человеческих ресурсов организации.
2. Идентификация специфики карьеры, проводимой с учетом уровня образования, профессионального опыта, уровня квалификации и качеств работника профессионального и личного характера.
3. Определение и мониторинг карьерного потенциала работников.
4. Осуществление деятельности по созданию кадрового резерва компании, соответствующего направлениям общей стратегии развития организации.
5. Обеспечение индивидуального подхода в построении карьеры сотрудников организации на стратегическом уровне.
6. Мониторинг и ликвидация проблемных зон в управлении карьерой.

Процесс управления карьерой в организации должен быть внешним и внутренним [6].

Руководство управлением карьерой внешней направленности осуществляется руководителями высшего звена и регулируется сотрудниками Департамента человеческих ресурсов организаций.

Внешнее управление имеет основанием следующие мотивы:

- мотивация работника, основанная на повышении эффективности его труда;
- необходимость поиска новых идей и методов в управлении организацией, достижение которого возможно путем обеспечения карьерного роста новых работников;
- создание условий для командной работы.

Внутреннее управление карьерой формируется и достигается самим работником. Внутреннее управление может быть результативным посредством повышения квалификации, которая дает возможность расширения профессиональных компетенций сотрудника.

Работники при внутреннем управлении своей карьерой руководствуются следующими мотивами:

1. Стремлением к профессиональному и карьерному росту.
2. Желанием достижения стабильности.
3. Стремлением к росту уровня благосостояния.

Процесс карьерного планирования включает изучение профессиональных и личностных качеств сотрудника, таких как мотивация, коммуникативные способности, стрессоустойчивость, а также анализ его навыков и компетенций, необходимых для текущих и будущих задач. Индивидуальный потенциал и амбиции сотрудника позволяют определить возможные пути карьерного роста и соответствие его интересов потребностям компании. Эти параметры необходимы для оценки профессионального уровня, готовности к развитию и желания реализовать себя в той или иной профессиональной сфере.

Карьерное планирование в организации зависит от слаженной работы трех сторон: руководителя, менеджера по подбору персонала и самого сотрудника. Руководитель выполняет координационную функцию, контролируя процесс планирования и при необходимости внося изменения. Менеджер по подбору персонала анализирует текущие

вакансии, формирует портрет кандидата и определяет перспективы сотрудников на будущее. Сотрудник, в свою очередь, принимает активное участие в своем карьерном развитии: он оценивает свои сильные стороны и слабости, анализирует реальные перспективы роста в рамках компании, формирует карьерные цели и осуществляет шаги по их достижению.

Процесс карьерного планирования включает несколько взаимосвязанных этапов:

1. Анализ текущего положения и постановка карьерных целей. Сотрудник совместно с руководителем определяет свои профессиональные цели, оценивает текущие навыки и формирует представление о квалификационных требованиях для следующей должности.

2. Разработка индивидуального плана профессионального развития. Включает определение необходимых образовательных мероприятий (курсов, тренингов), участие в которых поможет сотруднику подготовиться к будущим профессиональным задачам и повысить квалификацию.

3. Реализация и выполнение плана развития. Сотрудник последовательно проходит обучение, участвует в проектах и расширяет свой профессиональный опыт, чтобы подготовиться к переходу на следующий карьерный этап.

4. Оценка достижений и корректировка плана. По мере выполнения поставленных целей проводится оценка достигнутых результатов и при необходимости вносятся изменения в план, учитывая внутренние и внешние изменения, такие как смена приоритетов компании или изменения на рынке труда [5].

На продвижение сотрудников могут влиять как внутренние, так и внешние факторы. Например, кадровая политика компании, изменения в численности персонала, реструктуризация отделов определяют доступность карьерных возможностей. Внешние экономические условия, такие как кризис или рост рынка, также могут изменять динамику карьерного роста. Если компания реализует стратегию сокращения штата или переориентируется на новые задачи, возможности карьерного продвижения для сотрудников могут стать более ограниченными.

С другой стороны, организационные цели влияют на спрос на конкретные компетенции и навыки. В зависимости от стратегических приоритетов компании, могут быть востребованы сотрудники с определенными знаниями и опытом, что позволяет им быстрее продвигаться по карьерной лестнице.

Понимание мотивации и психологических потребностей сотрудников – один из ключевых аспектов успешного карьерного планирования. Люди стремятся к карьерному росту не только ради материальных достижений, но и для самореализации, удовлетворения потребности в признании и принадлежности. Сотрудники, осознающие свои мотивы и цели, могут более осознанно выстраивать карьерный путь, находя работу, которая принесет им моральное удовлетворение. Компании, которые учитывают психологические потребности своих сотрудников, создают более продуктивную и позитивную рабочую атмосферу, что в долгосрочной перспективе повышает вовлеченность персонала и его лояльность.

Обучение специалиста отдела кадров по вопросам планирования деловой карьеры персонала позволит квалифицированно разработать систему делового продвижения персонала внутри организации. Прохождение курсов позволит освоить современные карьерные технологии, освоить для дальнейшего использования инновационные формы и методы управления карьерой персонала, а также способы внедрения инноваций в систему управления персоналом организации. Применение системы карьерного планирования персонала организации позволит организации значительно повысить свой профессиональный имидж во внешней среде. Организации, которые заботятся о своих работниках, не только с материальной, но и профессиональной стороны, формируют благоприятный имидж работодателя на рынке труда, что реализует стратегический подход в управлении человеческими ресурсами.

Системная карьера персонала требует использование эффективных организационных, социальных, психологических, социальных и психологических

технологий, поэтому специалистам по управлению персоналом необходимо иметь специальную подготовку по управлению данного процесса. Введение в деятельность по управлению персоналом карьерной системы имеет определенную инновационную составляющую, в связи с чем необходимо подготовить персонал организации к нововведениям даже в области карьерных преобразований.

Введение в должностную инструкцию специалиста по управлению персоналом подраздела по планированию деловой карьеры, позволит на официальных условиях проводить кадровые карьерные консультации, планировать карьерное продвижение работников, формировать свои предложения для руководства по принятию карьерных решений. Также данные карьерные полномочия позволяют осуществлять корректировку карьерных планов, предупреждать карьерные кризисы, использовать методики профессиональной оценки, а также формировать необходимые карьерные карты компетенций работников для дальнейшего продвижения.

Разработка буклетов о процессе профессионального развития персонала организации является важным демонстрационным элементом всей карьерной системы в организации. Буклет о карьерном продвижении сотрудника является эффективным нематериальным стимулирующим фактором в работе с персоналом. В буклете наглядно необходимо отразить возможности роста сотрудника в карьерном плане в организации, наглядно показать какие перспективы предоставляет организация сотрудникам и какие дополнительные привилегии они могут получить. Важность наглядной демонстрации системы карьерного планирования в организации заключается в повышении лояльности персонала и формировании бренда работодателя на внутреннем рынке труда [1].

Для того чтобы управление деловой карьерой было эффективным, необходимо учитывать цели, потенциал и склонности сотрудников, сопоставляя их с возможностями компании, социально-экономическими условиями, целями. Также следует придерживаться определенных принципов управления и планирования карьеры персонала.

Во-первых, необходимо определять цели, пути их достижения сотрудником и организацией. Основным требованием к карьерной цели считают ее привлекательность для работника, актуальность, гибкость. При этом организация должна быть готова к тому, что цели компании и сотрудника иногда расходятся. Руководители не всегда могут обеспечивать персонал теми благами, о которых мечтают работники, так как нельзя поставить всех на желаемые позиции, увеличить оплату труда, изменить обстановку. Поэтому управляя карьерой одних, HR-специалисты организаций не смогут полностью избежать недовольства со стороны других.

Во-вторых, весьма полезным при проектировании карьерных процессов является проведение опросов. Необходимо учитывать пожелания сотрудников, если это возможно. Например, провести опрос, кем работники видят себя в будущем, какую должность хотят занимать. Составить вопросы таким образом, чтобы получить представление о каждом сотруднике, его потребностях, целях. Персонал необходимо мотивировать профессионально расти и развиваться, чтобы занимать выгодные позиции в структуре организации. Несмотря на стремление руководителя изменить положение работника, результата может не быть. Связано это с неумением сотрудника управлять собой, отсутствием креативного мышления, ориентацией специалиста только на себя и свои цели, нежеланием работать в команде. Чтобы добиться результата, следует учитывать личностные факторы: профессионализм, психофизиологические и социальные особенности.

В-третьих, оценка стремления персонала помогает в управлении трудовой карьерой. Следует оценить стремления персонала: занимать должность, которая соответствует самооценке; иметь работу творческого плана; стать высококвалифицированным специалистом; работать в должности, которая помогает достичь независимости; иметь стабильную, хорошо оплачиваемую работу, дополнительные источники дохода; работать в комфортной среде. Разные этапы жизни человека изменяют мотивы карьерного роста.

События, которые сказываются на продвижении по карьерной лестнице, нельзя предусмотреть. Необходимо сводить стратегию развития работника к той, что пересекается с интересами организации.

Карьерное планирование является важной составляющей современного управления персоналом, так как способствует достижению как личных целей сотрудников, так и стратегических задач компании. Комплексный подход к развитию персонала и созданию условий для профессионального роста помогает удерживать талантливых специалистов, снижает текучесть кадров, способствует повышению производительности труда и созданию позитивного корпоративного климата. Организации, которые уделяют внимание развитию своих сотрудников, укрепляют свои позиции на рынке, обеспечивая эффективность и устойчивость своего бизнеса в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. Джелялов Е.Ш. Совершенствование деловой карьеры персонала организации // В сборнике: Цифровой контент социального и экосистемного развития экономики. Сборник трудов международной научно-практической конференции. Симферополь, 2022. С. 190-192.
2. Мансуров Р.Е. Настольная книга директора по персоналу: практическое пособие / Р. Е. Мансуров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 384 с.
3. Масалова Ю.А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 191 с.
4. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 575 с.
5. Сиденко Д.С. Планирование деловой карьеры // Форум. 2024. № 2 (32). С. 248-250.
6. Туманов Э.В., Каспаров И.В., Булганина С.В., Прохорова М.П., Яшкова Н.В. Управление карьерой в условиях внедрения профессиональных стандартов и цифровизации экономики: экономические и правовые аспекты // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 11-1. С. 168-173.

Сведения об авторе

Ашурлаева Умукусюм Абдулкеримовна, магистр 3 года обучения кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Научный руководитель

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доц. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Ashurlaeva Umukusyum Abdulkerimovna, 3rd-year master's student, Department of labor economics and personnel management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Scientific supervisor

Alieva Patimat Ruslanovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia