

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ ОСОБИСТОСТІ

Наголошується на важливості розвитку персоналу, планування кар'єри та ділової активності як характерних ознак інноваційного стратегічного управління персоналом. Характеризується проблема самовизначення особистості, що безпосередньо впливає на рівень його самореалізації як особистості соціальної та розглядається організація управління розвитком персоналу, у якому має чітко фіксуватися саме взаємозв'язок самовизначення з потребами професіонала та цілями його професійної діяльності. Система кар'єри розглядається як цілеорієнтований, діалектичний, динамічний процес. При цьому відзначається низка факторів, які суттєво впливають як на вибір, так і на розвиток кар'єри. Окрім того, особлива увага приділена можливим векторам реалізації кар'єрного просування та напрямам мотивування державних службовців.

Ключові слова: кар'єра, самовизначення, потенціал.

OLUYKO V.M., PRYMUSH R. B.

Khmelnytsky regional territorial office of the Antimonopoly Committee of Ukraine

PERSONAL MANAGEMENT DURING CAREER GROWTH

The article considers the importance of staff development, career planning and business activity as officials characteristic features innovative strategic HR every public authority and in particular the public service in general. Authors characterized self-employee problem that directly affects the level of self-actualization as a person and considered social organization development management staff, which has clearly recorded the relationship of self to the needs of professionals in the civil service and purposes his career in public administration. In the article authors considered system career in public service as a whole oriented, dialectical, dynamic process. This marked a number of factors that significantly affect both the choice and the career development. Given thought that accounting purposes and personality factors in choosing and career development in the comprehensive analysis of career guidance civil servant is required to clarify the content of each stage. The authors believe that career development of the individual civil servant and impossible without the use of his potential. A list of common principles under which the individual is determined by way of promoting public servant. The article indicated basic and mandatory positions that stand out in the modern structure of the system of professional career public servant. In the article, special attention is paid to the possible vectors implementation of promotions and directions motivation of civil servants.

Keywords: career, self-potential, potential.

Зростання наукового інтересу до технології кар'єри зумовлюється процесами ринкових перетворень та актуалізації проблем управління (менеджменту) персоналом. Як свідчить практика, сучасне управління персоналом орієнтоване на виживання організації шляхом використання її внутрішніх ресурсів, її кадрового потенціалу й інтелектуального потенціалу співробітників. При цьому різниця між вимогами посад та можливостями тих, хто їх займає, досягає критичних значень, породжуючи серйозні передумови соціально-психологічних та економічних проблем. Така різниця може бути як зі знаком «плюс», так і зі знаком «мінус», коли потенціал співробітника на даній посаді не може бути в принципі задіяний.

Підприємство чи установа як адміністративна організація сучасного типу бере на себе зобов'язання максимально раціонально використовувати якості персоналу та дати кожному з них шанс зробити кар'єру. Саме тому акценти на розвиток персоналу, планування кар'єри та ділову активність мають стати характерними ознаками інноваційного стратегічного управління персоналом. У зв'язку з цим, кожному співробітнику має надаватися можливість та забезпечуватися сприяння у тому, щоб знайти свій шанс зростання та досягнути успіхів у кар'єрному просуванні.

Основний розділ. Аналіз наукової літератури з проблематики дослідження свідчить про той факт, що у 90 рр. ХХ ст. виникли концепції організацій, які постійно навчаються. У своїй діяльності вони спираються на принципи реалізації ресурсів особистості кожного співробітника, створюючи для нього необхідні умови з метою перш за все кар'єрного зростання.

При цьому необхідно зазначити, що сучасні тенденції розвитку все більше актуалізують проблему самостійного вибору професійного шляху кожним співробітником. Особливо значну роль мають такі тенденції сьогодення [1, с. 5]:

- «затухання» бюрократичних, чиновницьких, авторитарних стилів лідерства;
- втрата позицій ієрархічними структурами внаслідок громіздких процедур прийняття рішень;
- скорочення середніх ланок управління;
- динаміка співробітників, їх мобільність, багатоманітність цінностей, інтересів та мотивованих структур;

- динаміка вимог до співробітників, зростання ролі мотиваційних рис, необхідність для інтуїтивного прийняття рішень;

- зростання ролі часу як обмеженого ресурсу організації.

На фоні цих тенденцій викликом часу постає планування кар'єри співробітників і, передусім,

індивідуальне планування та управління кар'єрою.

Підґрунтям сучасної кар'єри службовця має стати його намагання досягти положення, яке дозволило б йому найбільш повно та вільно досягати своїх цілей, задовольняти бажання й потреби. Це може бути прагнення до самореалізації, самовдосконалення, лідерства, визнання, високого рівня матеріальних статків, отримання цікавої роботи, впевненість у майбутньому тощо. Рух до мети пов'язаний з ефективним освоєнням середовища життєдіяльності, яке може підтримувати кар'єрну активність.

Стратегія кар'єрного зростання передбачає діяльність службовця спрямовану на оптимальне використання своїх сильних сторін та послаблення слабких сторін, які стримують розвиток кар'єри. Такий підхід до кар'єрної стратегії вказує на те, що основна мета службовця полягає у постійному кар'єрному зростанні, яке базується на самовизначенні працівника та професійному розвитку.

Самовизначення персоналу постає однією з найважливіших проблем сьогодення, оскільки воно безпосередньо впливає на рівень його самореалізації як істоти соціальної.

Проведений нами аналіз свідчить про наступне. По-перше, хоча людина має можливості до самовизначення на розвиток в усіх проявах, однак, найчастіше вона здійснює життєве, особистісне, соціальне та професійне самовизначення. Конкретною реалізацією таких форм самовизначення є, відповідно, життєва, громадська, професійна кар'єри людини. По-друге, стратегічне, суб'єктивне та універсальне самовизначення здійснюється людиною набагато рідше, хоча, на нашу думку, таке самовизначення має бути визнано стратегічним самовизначенням особистості.

Очевидно, що процес самовизначення триває в людини все життя, оскільки людині властиво все життя шукати відповіді на основні запитання типу: «Хто я є?», «Навіщо я живу?», «У чому полягає моє покликання?», «Яких висот (особистісних, професійних, суспільних) я можу досягнути?», «Яким чином я можу допомогти своїм близьким?» тощо.

Потреба людини у самовизначенні до розвитку залежить, передусім, від таких чинників, як: якісні характеристики зовнішнього та внутрішнього (організаційного) середовища; система суспільних та організаційних відносин; зрілість її особистості та мотивації; система сповідуваних нею цінностей.

Процес самовизначення передбачає наявність у людини розвинених здібностей до самоаналізу та володіння прийомми включення себе у загальний соціальний контекст на рівні колективу та організації в цілому.

Ми вважаємо, що в процесі кар'єрного зростання різні види самовизначення взаємодіють між собою, тому ми вважаємо самовизначення багатограним та складним процесом розвитку особистості службовців.

Однак, найчастіше, на нашу думку, всі види самовизначень розгортаються одночасно у часовій системі координат, чергуючись при цьому місцями та характеризуючись причинно-наслідковим зв'язком. Причому життєве самовизначення відіграє роль визначального для усіх інших елементів, служачи, разом з тим, основою для інших видів. Беручи початок з першого дня земного життя людини, воно сприяє виконанню нею свого призначення.

Таке теоретичне усвідомлення є особливо важливим для практичної діяльності, зокрема для організації управління розвитком персоналу, у якому має чітко фіксуватися саме взаємозв'язок самовизначення з потребами професіонала та цілями його професійної діяльності.

Як свідчить аналіз, надзвичайно актуальним є самовизначення керівника у процесі розвитку персоналу, пов'язане з використанням цінностей як духовно значимих властивостей професійної діяльності колективу. Особливо важливими серед них є [2, с. 42–43]:

- спрямованість керівника на задоволення індивідуальних потреб та особистих інтересів;
- схильність до досягнення узгоджених цілей та реалізації узгоджених способів;
- установка на використання узагальнених способів та стремління до досягнення цілей, визначених на значну часову перспективу;
- спрямованість на використання у своїй діяльності методів, підходів та методик, що допомагають надати більшої організованості професійній діяльності;
- спрямованість на використання ідеалів та цінностей діяльності, що є найвищим типом самовизначення.

Ми вважаємо, що поняття «самовизначення» має набути офіційного застосування в організаціях:

по-перше, для сучасного розуміння поняття «кар'єра»;

по-друге, для розмежування широкого та вузького значення професійної кар'єри:

а) Поняття «кар'єра» в широкому значенні — це просування, зростання, етапи сходження людини до вершин професіоналізму в діяльності, перехід від одних рівнів та етапів до інших, процес професіоналізації із урахуванням складових елементів: Вибір професії → Оволодіння професією → Зміцнення професійних позицій → Оволодіння майстерністю → Досягнення рівня творчості у професійній діяльності.

У такому розумінні кар'єра співзвучна траєкторії руху до професійних вершин, до «акме» професіоналізму. Кар'єра в такому значенні характеризується динамікою соціально-економічного положення, статусно-рольових характеристик, форм соціальної активності особистості. Результатом

розуміння кар'єри в широкому розумінні є досягнення людиною високого рівня професіоналізму та визнаного професійного статусу;

б) Поняття кар'єри у вузькому значенні — це посадове просування. Пріоритетами у зв'язку з цим виступають оволодіння рівнями професіоналізму та досягнення певного соціального статусу у професійній діяльності, обіймання певних посад. Кар'єра у цьому значенні пов'язується з динамікою положення та активністю особистості в процесі трудової діяльності.

Ми відстоюємо думку про те, що комплексний аналіз етапів кар'єрного просування є необхідним, по-перше, для уточнення змісту посадового переходу, властивого кожній стадії професійної кар'єри; по-друге, для виокремлення цілей планування кар'єри на кожному конкретному її етапі.

У зв'язку з цим, ми вважаємо, що система кар'єри має визначатися як цілеорієнтований, діалектичний, динамічний процес. Саме ця сутнісна властивість кар'єри, на нашу думку, означає її подальше професійне розгортання, що реалізується на відповідних кар'єрних етапах.

При цьому необхідно брати до уваги вплив низки факторів, які суттєво впливають як на вибір, так і на розвиток кар'єри.

Врахування цілей особистості та основних факторів вибору та розвитку кар'єри у процесі комплексного аналізу кар'єрної орієнтації є необхідним для уточнення змісту кожного її етапу.

Таким чином, ми вважаємо, що допомога (психологічна, організаційна, особиста тощо), яка має надаватися працівнику на етапах його посадового переходу зобов'язана сприяти як гуманізації цього процесу, так і удосконаленню показників роботи підрозділу, де працює на посаді новоприйнятий професіонал.

Планування та розвиток кар'єри передбачає психологічне забезпечення цих процесів, що являє собою комплекс заходів, які вимагають здійснення таких операцій [3, с. 24–25]:

— поєднання концепції внутрішньоорганізаційного руху кадрів з концепцією професіоналізації особистості;

— розробка загального плану внутрішньоорганізаційного переміщення персоналу на основі даних про те, що оптимальний термін перебування керівників організації на своїй посаді розцінюється експертами у межах десяти років, доцільний вік вступу на посаду — 45–50 років; період входження в посаду (адаптація) — 1,5–3 роки;

— розроблення моделі кар'єри для різних категорій працівників та різних посад;

— розроблення моделі вимог, що висуваються до професіоналів конкретними посадами, особливо щодо резерву на керівні посади;

— розроблення варіантів підвищення кваліфікацій для кар'єри конкретного службовця;

— формування банку діагностичних методик та процедур, спрямованих на виявлення системи життєвих цінностей співробітників, їх індивідуально-психологічних та особистісних рис з метою попереднього прогнозування професійної успішності службовця;

— розробка методичних матеріалів на допомогу співробітникам організації, що містять необхідну інформацію щодо психологічних засад проектування кар'єри;

— психологічне консультування з питань проектування і розвитку кар'єри;

— психологічне консультування щодо посадових переходів співробітників;

— психологічна експертиза не лише конкретних проектів посадових переміщень та призначень, а й нормативних документів з цих питань;

— методичні рекомендації щодо проведення психологічної експертизи у сфері проектування кар'єри.

Ми вважаємо, що кар'єроорієнтований розвиток особистості працівника неможливий без врахування та використання його потенціалу. Потенціал у дослідженні розуміється як закладені потенції, схильність до ефективного виконання тих чи інших функцій за наявності сприятливих умов, коли здібності та задатки можуть розвинути до рівня умінь та навичок [4, с. 181].

Необхідно зазначити, що елементи трудового потенціалу пов'язані між собою. Саме тому важливою властивістю виступає готовність та уміння службовця оцінювати елементи свого потенціалу та роль організації в його розвитку [4, с. 185–186].

Внаслідок проведеного аналізу теоретичних засад кар'єри, ми поділяємо думку науковців, які в сучасній структурі професійної системи кар'єри виділяють такі основні й обов'язкові позиції [1, с. 100]:

1. Простір переміщень, який залежить від організаційних структур, штатного розкладу та форм кар'єри.

2. Причини чи підґрунтя для переміщень. Мова йде про можливості заповнення вакансій, що з'являються у процесі вивільнення посад.

3. Напрями переміщень. Основними вважаються такі: вертикальне, горизонтальне (ротація) та особлива форма — горизонтальне переміщення у перспективну проектно-аналітичну групу.

4. Профілі переміщень. їхня поява пояснюється наявністю характерних результатів займаної посади, які тривалий час залишаються незмінними. Це може бути усвідомленим рішенням і визначатися як особливий шлях кар'єри. При цьому кар'єра визначається лише рівнем ієрархічної позиції. Це варіант

вертикального переміщення зі збереженням профілю обов'язків.

5. Частотність переміщень, або швидкість просування, яка визначається часом перебування співробітників на своїх посадах та залежить перш за все від бар'єрів, які існують між рівнями ієрархії, а також від функціональних розмежувань між подібними сферами робіт.

6. Рівень активності організації щодо питань кар'єрного просування співробітників. Він означає одночасно суму заходів, які проводяться організацією для активізації усіх основних характеристик кар'єри як однієї з систем розвитку співробітників. При цьому важливо брати до уваги той факт, що цей рівень залежить від правового регулювання, динаміки внутрішньоорганізаційних процесів та змін.

За умови негативного ставлення організації до посадового просування, службовець, володіючи достатньою активністю, шукає способи реалізації своїх кар'єрних цілей за межами організації або ж спрямовує свою енергію на зміну ситуації в організації.

Тим самим, очевидним є той факт, що працівник, досягнувши меж власного потенціалу в кар'єрному розвитку, спрямовує свою енергію на пошук ситуації, за якої може бути використаною решта його потенціалу щодо розвитку.

Стратегічний потенціал кар'єрних можливостей людини залежить від низки як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Ними, наприклад, є: владні відносини та службове оточення; здібності та рівень освіти; професійна підготовка та знання; вік і стан здоров'я тощо.

На думку О. А. Долгорукової, найважливішим елементом в ресурсній характеристиці кар'єрних можливостей особистості є наявність у неї власних стратегічних життєвих орієнтирів. Їхня пріоритетність пояснюється тим, що вони дозволяють їй вибудовувати своє життя відповідно до тих замислів та планів, які вимагають своєї реалізації на практиці.

У такому трактуванні, стратегія життя розглядається як здатність людини організувати своє життя таким чином, щоб ділова кар'єра стала його органічною частиною та знайшла відображення в раціональному конструюванні особистої кар'єри як усвідомленої практики професійного розгортання [5, с. 24].

Такий підхід також є свідченням багатомірності значення поняття «кар'єра», оскільки у ній можна чітко виділити п'ять можливих векторів реалізації кар'єрного просування [5, с. 24–27]:

Вертикальний вектор кар'єри — це підймання на вищий ступінь структурної ієрархії внаслідок підвищення в посаді, супроводжуване збільшенням заробітної плати.

Саме цей вектор визначає сутність ділової кар'єри службовця, оскільки він передбачає, що пропонуване підвищення по службі відповідає рівню реального професіоналізму й майстерності працівника та не викликає у нього так званого «морального гальмування».

Однак, практика свідчить, що постійна відмова деяких службовців від підвищення по службі, незважаючи на їх високий професіоналізм, призводить до перетворення їх на своєрідних «сірих кардиналів». Причому впливаючи на прийняття управлінських рішень у колективі, вони не беруть на себе відповідальності за них.

Аналіз цього вектору розвитку кар'єри свідчить, що важливою проблемою є відмова у підвищенні по службі працівника, професіоналізм якого постійно зростає.

Горизонтальний вектор кар'єри, тобто переміщення людини в іншу функціональну сферу діяльності, виконання ним формально не закріплених в організаційній структурі обов'язків, розширення / ускладнення завдань на попередній посаді. Цей вектор передбачає не вертикальне, а горизонтальне переміщення. Саме тому необхідно зазначити, що зростання службовця відбувається не в службовій ієрархії. Такий вектор кар'єри притаманний співробітникам, які підтримують постійну здатність та готовність до самоосвіти та готові нести особисту відповідальність за своє духовне удосконалення. При цьому, свідомо вибраний, цей вектор сприяє систематичній роботі службовця з власними цінностями:

Центробіжний вектор кар'єри передбачає зростання неформальної («невидимої») влади службовця та його просування до «серцевини» організації.

Паралельний вектор кар'єри свідчить про те, що йдеться про роботу людини в кількох організаціях одночасно для задоволення потреб вищого порядку.

Низхідний вектор кар'єри розглядається як повноцінна альтернатива «безкінечній гонці» у професійній діяльності.

Очевидно, що стратегічне управління кар'єрою має передбачати обов'язковість врахування таких елементів:

- чітке визначення життєвих цілей;
- постійна робота з власними цінностями;
- особиста відповідальність при визначенні векторів кар'єри на кожному життєвому етапі.

Висновки. Таким чином, ми вважаємо, що кар'єроорієнтований розвиток персоналу пов'язується, як правило, з його особистісним самовизначенням. Саме тому його доцільно визнати усвідомленим процесом набуття професіоналом готовності до виявлення та утвердження власної життєвої й професійної позиції у щоденній діяльності.

Кожний службовець, як і персонал в цілому, має індивідуальні особливості самовизначення, які

необхідно враховувати у процесі мотивації і створенні умов для її подальшого розвитку.

Саме тому аналіз самовизначення об'єктивує необхідність врахування усвідомленої форми ставлення службовця до своєї професійної діяльності. Соціально значиме ставлення, що ґрунтується на свідомості та самосвідомості і в межах набутої спрямованості на реалізацію у кар'єрному процесі соціальних та культурних вимог доцільно вважати основою суб'єктивно-особистісного буття службовця в життєдіяльності в цілому та професійній діяльності зокрема.

Самовизначення співробітників має набути значення основного механізму забезпечення його рухливості в контексті адекватного реагування на зовнішні прояви у кар'єрному розгортанні та щоденній професійній діяльності.

Література

1. Беляцкий Н. П. Менеджмент: Деловая карьера / Беляцкий Н. П. – Минск : Высш. шк., 2001. – 302 с.
2. Князев В. Філософсько-методологічні засади державно-управлінських рішень / В. Князев, В. Бакуменко // Вісник УАДУ. – 2000. – № 2. – С. 41–58.
3. Кадровое обеспечение государственной службы / В. Г. Игнатов, В. А. Сулемов, А. И. Радченко и др. – Ростов н/Д. : Изд-во РГУ, 1994. – 238 с.
4. Службная карьера / А. С. Гусева, В. А. Иглин, Б. В. Лытов и др. ; под общ. ред. Е. В. Охотского. – М. : ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. – 302 с.
5. Долгорукова О. А. Построение карьеры / Долгорукова О. А. – СПб : Питер, 2006. – 96 с.

Надійшла 28.02.2017; рецензент: д. е. н. Войнаренко М. П.