



# Планирование карьеры в организации

## Необходимость планирования карьеры

*В Центре карьерного развития ТУЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (ТИЭИ) большое внимание уделяется развитию сотрудников, поэтому планирование данного процесса – важный элемент в работе отдела.*

В конкурентной среде у компании, заинтересованной в профессиональном росте сотрудников, больше шансов на успех, так как она обладает ценным сокровищем – работниками, которые стремятся к ее развитию.

**Под планированием** понимается оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность (совокупность процессов), связанная с постановкой целей (задач) и действий в будущем. Этот процесс способствует грамотному регулированию деятельности, расстановке приоритетов и более качественному и оперативному решению профессиональных задач.



Планирование карьеры персонала в организации ведет, как и, например, финансовое планирование, к потере или приобретению денег. Т.е. отсутствие планирования и неадекватное планирование ведет к снижению эффективности деятельности всей компании. Карьерный рост отдельно взятого сотрудника опосредованно связан с успехами других членов коллектива. И, соответственно, каждый должен занимать свою нишу в компании во избежание пересечения интересов и целей самих работников, что в итоге неизбежно приводит к конфликтам. Задача руководителя: направить вектор конкретного работника в направлении общих целей компании, приобщить его к корпоративной ответственности.

Наиболее пристальное внимание должно уделяться подбору персонала и выводу персонала из организации, т.к. несоответствующий для занимаемой должности человек препятствует эффективной деятельности всего коллектива. Также и человек, который исчерпал свой потенциал на занимаемой должности по возрасту или по какой-либо другой причине не должен мешать производственному процессу.

На западе широко применяется политика, называемая плэйсмэйкинг (placemaking), суть которой – подготовка места обычно с невысокой нагрузкой для работника, который отработал на ключевой должности и

достиг своего потолка, в то время как есть достойные кандидатуры на его позицию. Часто это перемещение оказывается очень выгодным для компании, несмотря на то, что обычно приходится платить повышенную зарплату всем участникам данного процесса. Это происходит из-за того, что опыт, знания, связи, накопленные человеком, занимавшим высокую должность, не потеряны для компании, что произошло бы в случае его ухода на пенсию. С другой стороны, достойный кандидат на освобожденную позицию сможет принести значительный вклад в компанию.

Таким образом, каждый шаг специалистов, задействованных в работе с персоналом, ведет к повышению или понижению продуктивности деятельности всей компании. Долгосрочное планирование профессионального пути каждого члена трудового коллектива и взаимодействия людей внутри организации способствует успешному функционированию компании в условиях жесткой конкуренции.

### **Развитие карьеры – развитие организации**

Организации, стремящиеся к обеспечению всеобщего качества, и реально заинтересованные в решении вопросов кадрового планирования, могут существенно повысить свою эффективность путем предоставления максимума информации о структуре компании и том, как она функционирует в целом и в связи с отдельными ее подразделениями. Таким образом, сотрудник приобретает возможности для развития своей карьеры в единстве с корпоративными целями и задачами. Он воспринимает организацию как систему и себя как часть этой системы.

Руководителю важно построить отношения «организация – человек» таким образом, чтобы, преследуя собственные интересы, сотрудник работал на повышение эффективности функционирования организации.

Ниже перечислены *принципы построения таких взаимоотношений*:

- *Попробовать все* – означает испытать на себе как можно большее количество различных работ в компании, и через это раздвинуть личностные границы умения и возможностей.

- *Брать риск принадлежности* – умение оказывать поддержку каким-либо идеям, людям или проектам. На основе этого качества могут строиться какие-либо инициативные группы, генерирующие идеи идвигающие прогресс.

- *Показать приверженность* – умение найти способы для поддержания имиджа, корпоративной культуры собственной организации.

- *Быть на виду* – искусство демонстрации собственных способностей и своей значимости руководству и коллегам по работе, а не просто выполнение своих должностных обязанностей. Здесь важно показать, что Вы не только мастер своего дела, но и что в Вас нуждается трудовой коллектив.

- *Использовать связи* – использование деловых, дружеских и не только связей для достижения успехов в карьере.

- *Освещать достижения* – важнейшее умение, синтез всех предшествующих. Демонстрация Ваших и коллективных достижений общественности. Включает в себя активное участие в корпоративной жизни, лидерство в коллективе, пропаганду идей компании в различных бизнес сообществах, публикации в тематических журналах. Это косвенным образом определяет маркетинговую политику организации.

Планирование карьеры в Центре карьерного развития ТУЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (ТИЭИ) – одно из ключевых направлений кадровой политики вуза, ориентированное на выдвижение вариантов стратегии деятельности и определение этапов построения успешной профессиональной траектории сотрудников. Этот процесс включает в себе сопоставление потенциальных возможностей, способностей и целей человека, с требованиями организации, концепцией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста.

С этой целью используется особый инструмент управления карьерой – *карьерограмма*, с помощью которой описывается оптимальное развитие сотрудника для занятия им предпочитаемой позиции. В ней отражено, какой путь должен пройти специалист для того, чтобы сформировать необходимые компетенции для эффективного выполнения трудовых обязанностей.

Карьерограмма составляется на основе личных запросов работника, его уровня образовательной и профессиональной подготовки, медицинского заключения о состоянии здоровья, рекомендаций по профессиональной пригодности типовых схем профессионально-квалификационного продвижения.

Практическая реализация плана личного продвижения сотрудника осуществляется на основе корреляции персональных ожиданий в области карьеры с потребностями компании в квалифицированном персонале. С этой целью часто проводятся консультации с работниками, тренинги и круглые столы.

Вуз заинтересован в том, чтобы члены его коллектива проявляли готовность развиваться на рабочем месте, стремились к профессиональному развитию и продвижению по карьерной лестнице.