

УДК 331.1

DOI: 10.35340/2308-104X.2021.91-2-09

**ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ
КАР'ЄРНОЇ СТРАТЕГІЇ
УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ
ОРГАНІЗАЦІЇ**

ЧЕЧЕЛЬ А. О.,
доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування,
ШУЛЬГА В. М.,
магістрант Донецького
державного університету
управління

**PECULIARITIES OF
IMPLEMENTATION OF CAREER
STRATEGY OF MANAGEMENT
STAFF OF THE ORGANIZATION**

CHECHEL A.,
Doctor of Science in Economics,
Head of the Department of Public
Administration,
SHULHA V.,
Master's student,
Donetsk State University of
Management

У статті розкрито головні особливості кар'єрної стратегії управлінського персоналу організації, визначено методи реалізації, розкрито можливі складнощі, досліджено значимість кар'єрної стратегії для управлінського персоналу, для самих працівників, та, безпосередньо, організації. Висвітлено теоретичні аспекти кар'єрної стратегії управлінського персоналу організації. Окрім того, у статті описується важливість та необхідність кар'єрних змін, які є невід'ємними в умовах сучасної модернізації, майже всіх сфер життя, тим самим підтверджується значна роль управлінського персоналу в цьому процесі, а також наявність практичних навичок, дієвих методів та засобів реалізації кар'єрної стратегії.

Ключові слова: кар'єра, кар'єрна стратегія, управління, управлінський персонал.

В статье раскрыто главные особенности карьерной стратегии управленческого персонала организации, определены методы реализации, раскрыто возможные сложности, исследованы значимость карьерной стратегии для управленческого персонала, для самих работников, и, непосредственно, организации. Освещены теоретические аспекты карьерной стратегии управленческого персонала организации.

Кроме того, в статье описывается важность и необходимость карьерных изменений, которые являются неотъемлемыми в условиях современной модернизации, почти всех сфер жизни, тем самым подтверждается значительная роль управленческого персонала в этом процессе, а также наличие практических навыков, действенных методов и средств реализации карьерной стратегии.

Ключевые слова: карьера, карьерная стратегия, управление, управленческий персонал.

The article reveals the main features of the career strategy of the management personnel of the organization, defines the implementation methods, discloses possible difficulties, investigates the importance of the career strategy for the management personnel, for the employees themselves, and, directly, for the organization. The theoretical aspects of the career strategy of the organization's management personnel are highlighted.

In addition, the article describes the importance and necessity of career changes, which are integral in the conditions of modern modernization, in almost all spheres of life, thus confirming the significant role of management personnel in this process, as well as the availability of practical skills, effective methods and means of implementing a career strategy.

Key words: career, career strategy, management, management personnel.

Постановка проблеми. Сучасні умови ринкових відносин наразі такі, що результативність у сфері управлінського персоналу, а саме на підприємствах та виробництві, пов'язана з чималими труднощами, однак успіхи будь-якого підприємства багато в чому залежать від ефективності роботи менеджменту, а саме управлінського персоналу – відділу, що займається управлінням людськими ресурсами.

Важливість обраної теми полягає перш за все в необхідності вдосконалення процесу управління кар'єрою, адже стан кадрового питання на виробництві, на сьогодні, потребує вирішення проблеми саме раціонального використання кадрового потенціалу, а окрім того відповідність працівників новим нормам, новим вимогам сучасного управлінсько-виробничого простору.

Модернізація та реформування всіх основних сфер нашого суспільства, зокрема становленням ринкової економіки, та переглядом загального ставлення до поняття кар'єри – інтерес до проблем кар'єрної стратегії щодо різних сторін його реалізації набуває своєї важливості та значущості. Зміна поглядів на ряд суспільних відношень, явищ, які не мали достатнього аналізу та вивчення науковцями, потребують дослідження, тому в останні декілька років тема кар'єри набула широкої популярності.

Аналіз досліджень та публікацій. Темою даного дослідження займалися зарубіжні та вітчизняні науковці. Теоретично-методологічні аспекти дослідження реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу висвітлені у дослідженнях таких вчених як: М. Арчер, Б. Бернстайна, П. Бурд'є, Е. Гідденса, Дж. Коулмана, Д. Макклелланда, Р. Тернера, М. П. Лукашевич, С. М. Оксамитна, В. Є. Пилипенко.

У працях дослідників подається аналіз та узагальнення досвіду вивчення трудової кар'єри у зарубіжному та вітчизняному менеджменті та соціології, розкривається зміст і значення поняття «кар'єра», наводиться обґрунтування її управлінської та соціальної природи, функцій, структурних й особистісних умов, моделей побудування кар'єри, як постійно діючої у суспільстві, соціально та індивідуально значущої форми трудової поведінки.

Мета статті. Вивчення питання кар'єрної стратегії управлінського персоналу, зокрема, висвітлення особливостей реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Особливу увагу приділено розкриттю теоретичних аспектів, що стосуються питань кар'єрної стратегії, особливостей її реалізації управлінським персоналом. У дослідженні було розкрито понятійний апарат, який включав в себе тлумачення наступних базових понять дослідження: кар'єра, кар'єрна стратегія, управління, управлінський персонал.

Варто зазначити, що розвиток кар'єри – процес досить складний та багатогранний, адже він може відтворюватись при різних умовах, під впливом різних чинників. Залежно від факторів реалізації кар'єри, процес її досягнення може бути прогресивним, тобто таким, де набуття нових навичок, умінь, саморозвиток та досягання нового статусу і вповноважень відбувається досить швидко та цілеспрямовано. Кар'єрний розвиток в цьому випадку відзначається своєю динамічністю, системністю та безперервністю. У дослідженні розглянуто наступні типи розвитку кар'єри – лінійний, відзначається плановістю та послідовністю відтворення кар'єрної стратегії. Регресивний тип реалізації кар'єри – це спади стану різної протяжності, рух кар'єрного процесу вниз при невідповідності

здібностей та активності людини вимогам його статусу, структурних змінах управління або стану здоров'я [3].

Важливим для реалізації кар'єрної стратегії є зовнішні чинники, що впливають на працівника та його здатність до побудування кар'єри, це можуть бути як позитивні, так і негативні фактори, які є невід'ємними в робочому процесі. До них відносять: урядові вимоги, закони, економічні умови, конкуренція, склад трудових ресурсів, місцезнаходження підприємства тощо. Окрім того, існують внутрішні чинники впливу, а саме: мета підприємства, організаційний стиль, професійний характер роботи, технологічні умови, трудовий колектив, робоча група, досвід та стиль керівництва.

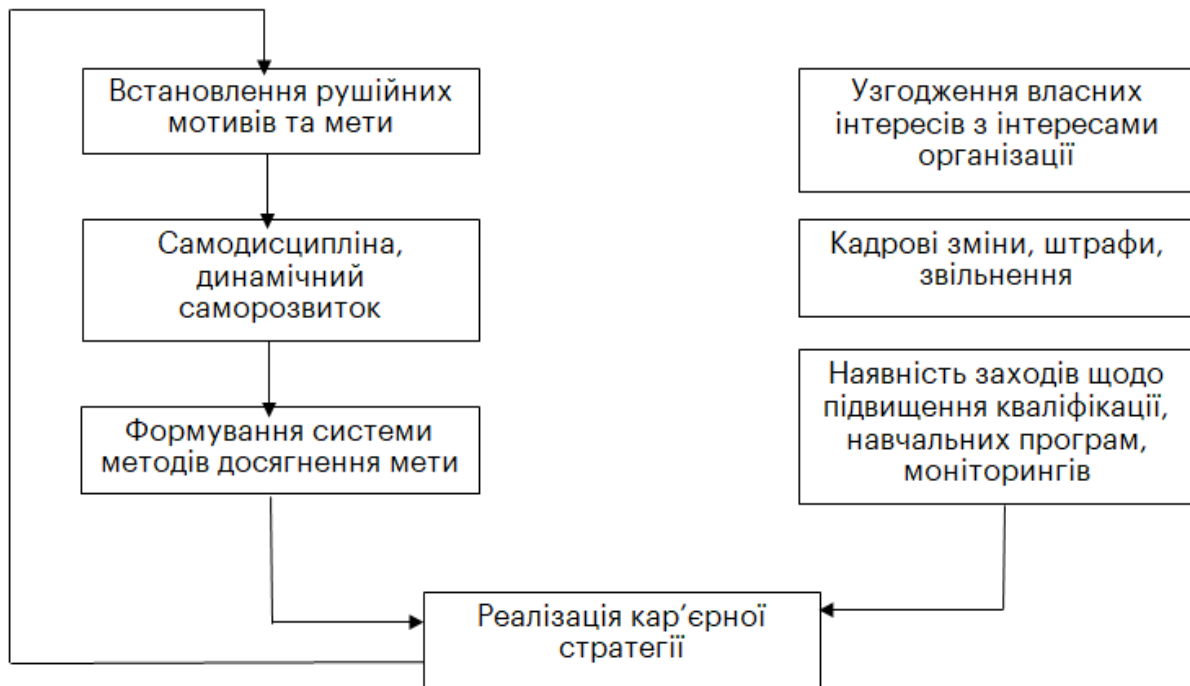


Рис. 1. Вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на формування кар'єрної стратегії

Звідси, важлива роль саме кар'єрної стратегії полягає в організації кар'єри таким чином, щоб сам спосіб просування забезпечував оптимальне використання усіх можливих ресурсів, внутрішніх і зовнішніх рушійних механізмів, а окрім того, послаблював негативний вплив будь-яких факторів, що стримують кар'єрний розвиток. Головною метою управлінського персоналу в цьому процесі, є забезпечення системності та поетапності, а також реалізація кар'єрного зросту в умовах стійкості та безперервності даного процесу. Важливо розуміти, що встановлення конкретного соціального або посадового статусу – не є першочерговим завданням управлінського персоналу. Стратегія, що включає в себе обрані методи, засоби та принципи реалізації кар'єрної стратегії, яка забезпечує безпосередній розвиток самого працівника, а також кар'єри, повинна відтворюватись поетапно, тому що відносно чітко можна визначити тільки близькі цілі. Управлінський персонал, та сам здобувач кар'єрного просування, не має змоги на сто відсотків передбачити події, які можуть бути на кар'єрному шляху і впливати на його успішність. Таким чином, від управлінського персоналу залежить

багато в реалізації кар'єрної стратегії, де планування кар'єри є однією із функцій відділу управління. Діяльність управлінського персоналу налічує ряд важливих завдань, таких як: визначення майбутнього розвитку працівника, етапів досягнення ним намічених цілей та просування по службі. При розробці плану щодо досягнення кар'єрних цілей, перш за все здійснюється аналіз потенційних можливостей та здібностей працівника з вимогами організації, її стратегіями, планами розвитку.

У результаті планування розробляється програма – план професійного і посадового зростання кожного працівника організації, де здійснюється фіксація результатів поступового розвитку працівника і особливості реалізації кар'єрного процесу, що полягають в визначенні терміну, складнощів, системі дій, який він повинен реалізувати для того, щоб одержати необхідні знання, досвід, оволодіти потрібними навичками не тільки для ефективної роботи за даною посадою, а й для підготовки просування на вищу посаду [1].

Як вже зазначено, на даному етапі розвитку кар'єри, як сучасного феномену, а також невід'ємного процесу соціального становлення, досить значущою проблемою теоретичного і практичного характеру – є проблема створення механізму управління кар'єрою. Тому важливим, для реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу, є саме психологічне забезпечення планування кар'єри, воно полягає в розробці дієвих методів, що базуються на здійсненні усебічної оцінки змін у структурі мотивів людини, та системі оцінки ділових якостей і стимулювання прояву управлінцем своїх кращих якостей в управлінській діяльності.

Розглядаючи процес планування та реалізації кар'єрної стратегії як систематичного та послідовного явища, спрямованого на досягнення власних цілей щодо переміщення за кар'єрною сходинкою розкриваються як позитивні, так і негативні його наслідки для особистості. До позитивних змін можна віднести можливість нового погляду на вирішення проблем, розкриття та розвиток здібностей управлінського персоналу та інших працівників, підготовка до роботи на більш високому рівні, а також розвиток умінь і навичок, які дають змогу ефективно діяти в нових умовах. До негативних наслідків здобуття кар'єри можна віднести психологічну втому, що в свою чергу може призвести до емоційного вигорання та втрати інтересу до власної кар'єри та роботи загалом [6].

Як ми бачимо, важливим при плануванні кар'єри є вирішення саме психологічних питань, а тому дослідження та виявлення особливостей реалізації кар'єри з точки зору психологічних аспектів є невід'ємною частиною усебічного вивчення теми: «Особливості реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу організації». Також, особливу увагу варто приділити проблемам саморозвитку та самонавчання, де вирішення цих питань сприятиме формуванню нових компетенцій, покращенню вмотивованості, підвищенню впевненості в собі, можливості гідно відстоювати свої робочі інтереси, не чіпаючи або пригнічуючи інтереси інших працівників, умінь управлінця будувати взаємини з підлеглими, здійснювати ефективні комунікації всередині організації і за її межами.

Управлінський персонал є ключовою ланкою в процесі успішної діяльності будь-якої організації, адже вони відповідають за ефективність майже усіх робочих процесів. Побудова власної кар'єри управлінця є не менш важливою цілю, як і загальні цілі організації.

Кар'єрна стратегія управлінського персоналу спрямовується перш за все, на досягнення, та динамічний системний розвиток саме управлінської компетенції, що реалізовується завдяки прагненню управлінця до лідерства, до отримання певної влади та нового статусу, який розкриє перед ним ще більше засобів керівництва. Для управлінця досягнення кар'єрних успіхів полягає здебільшого в отриманні ще більш високої посади, рангу або звання. Отримання нового рівня відповідальності, нових видів роботи з високим рівнем значущості, визнання керівництва, підвищення заробітної платні є важливими позиціями, яких має досягти керівник, успішно реалізуючи свою кар'єрну стратегію [5].



Рис. 2. Стратегія професійного розвитку

Моделювання кар'єрної стратегії управлінця має відповідати власним мотивам, задля максимально точного досягнення поставленої цілі. Таким чином, першим етапом в розробці кар'єри має бути визначення самим здобувачем рушійних мотивів та фінальної мети, тобто по закінченню та досягненню кар'єрних цілей управлінець має зрозуміти наскільки він задовольнив свої потреби і для чого він просувався за кар'єрною сходинкою. Таких мотивів може бути велика кількість, а саме управлінець може мати за ціль прагнення покращення матеріального стану, і його кар'єрна стратегія має формуватися на досягненні не тільки нової посади, а й щоб ця посада була добре оплачуваною або мала інші матеріальні вигоди. Іншим мотивом може стати управлінська компетентність, де в керівника буде мета покращити власні уміння та навички, а також можливість стати фахівцем в своїй справі, що дало б змогу легко та ефективно вирішувати питання стосовно управління, можливих внутрішніх та зовнішніх труднощів роботи організації. В цьому випадку фінансові покращення не є основною ціллю, а розглядаються лише як бонус, якщо такий передбачений. Також одним з прикладів мотивації може стати жага до влади, до певного виду автономії в робочому просторі. Для таких управлінців важливо мінімізувати залежність від рішень інших

представників управлінського персоналу, а прагнення до незалежності та до самостійного прийняття та вирішення більшості питань є ключовим. Це потребує значного рівня самовпевненості, та перш за все, компетентності і має бути підтверджено великою кількістю роботи над собою та своїм розвитком в різних сферах. Також кар'єрна стратегія може будуватись на засадах досягнення лідерських позицій. Це є певним стилем життя, де людина потребує першості і прагне розвитку кар'єри, щоб бути кращою за інших своїх колег.

Варто зазначити, що згодом мотиви і цілі можуть кардинально змінюватись, що робить неможливим використання однієї кар'єрної стратегії на всі випадки. Цим зумовлюється необхідність визначення мотиваційного апарату досягнення кар'єрних цілей за для максимально ефективною її реалізації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі вивчених та проаналізованих даних щодо реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу, можна зробити висновки, що розширення і поглиблення знань щодо методів та практичних вказівок реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу організації, відіграє досить важливу роль в діяльності різних сторін даного процесу. Результати дослідження, зокрема, розроблені практичні рекомендації, можуть бути використанні в реалізації кар'єрної стратегії управлінського персоналу в своїй професійній діяльності, на прикладі розроблених методів та теоретичних засадах, які були зазначені та проаналізовані в роботі.

Література:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Веснін С. Н. Управління персоналом: теорія і практика. М.: Кнорус, 2009. 517 с.
3. Мішина С. В. Мішин О. Ю. Економічна сутність поняття «кар'єра». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 47. С. 155–159.
4. Могилевкин Е. А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинги: монографія. СПб.: Речь, 2007. 339 с.
5. Соколова А. С. Профессиональная карьера и подходы к её исследованию отечественными и зарубежными авторами. *Историческая и социально-образовательная мысль*. 2013. № 3(19). С. 99–103.
6. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. К.: Академ-видав, 2006. 487 с.
7. Шевченко Н. Ф., Сурякова М. В. Кар'єрні очікування фахівця: діагностика і розвиток: монографія. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2011. 236 с.
8. Чечель А. О., Кириченко І. І., Бібікова Я. М. Шляхи формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Інформаційно-аналітичний журнал «Схід»* № 3(135), спецвипуск, березень-квітень 2015 р. URL: <http://skhid.kubg.edu.ua/article/view/51854/47766>.

References:

1. Balabanova L. V., Sardak O. V. Upravlinnja personalom: pidruchnyk. K.: Centr uchbovoji literatury, 2011. 468 s.

2. Vesnin S. N. Upravlinnja personalom: teorija i praktyka. M.: Knorus, 2009. 517 s.
3. Mishyna S. V. Mishyn O. Ju. Ekonomichna sutnistj ponjattja «kar'jera». Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2014. # 47. S. 155–159.
4. Mogilevkin E. A. Kar'ernyy rost: diagnostika, tekhnologii, treningi: monografiya. SPb.: Rech', 2007. 339 s.
5. Sokolova A. S. Professional'naya kar'era i podkhody k ee issledovaniyu otechestvennyymi i zarubezhnyymi avtorami. Istoricheskaya i sotsial'no-obrazovatel'naya mysl'. 2013. № 3(19). S. 99–103.
6. Khmilj F. I. Upravlinnja personalom: pidruchnyk dlja stud. vyssh. navch. zakl. K.: Akadem-vydav, 2006. 487 s.
7. Shevchenko N. F., Surjakova M. V. Kar'jerni ochikuvannja fakhivcja: diaghnostyka i rozvytok: monoghrafija. Zaporizhzhja: Zaporizkij nacionalnij universytet, 2011. 236 s.
8. Chechelj A. O., Kyrychenko I. I., Bibikova Ja. M. Shljakhy formuvannja pozytyvnogho socialjno-psykhologhichnogho klimatu v kolektyvi pidpryjemstva. Informacijno-analitychnyj zhurnal «Skhid» # 3(135), specvypusk, berezenj-kvitenj 2015 r. URL: <http://skhid.kubg.edu.ua/article/view/51854/47766>.

In this article, we have identified the specific characteristics of career growth for the employee. We justified the need to implement a career strategy as a necessary condition for achieving this goal. Developing a career plan is a complex systemic process that needs to be overseen by the employee and management. We have determined that achieving career success is impossible without solving a number of issues, namely the problem of motivation and its correct definition. In this article, we paid special attention to the motivational sphere and other psychological difficulties that affect career development.

Within the framework of this work, the peculiarities of the implementation and realization of the career strategy were determined and substantiated using methodical support of the employee, which aims to gain a new level of professionalism and achieve career growth. In the course of the research tasks, the theoretical scientific base of Ukrainian and foreign scientists on the activities of employees who aim to achieve career growth in the enterprise through developed and implemented career strategies was analysed.

The coverage of the tasks makes it possible to identify potential difficulties and methods of solving them, as well as improve the performance of these tasks, improve the principles of their implementation, develop new algorithms that will ensure employee development and further enable career growth.

Thus, the phenomenon of career growth is quite complex, multi-component and requires comprehensive research and identification of various problems in this area. The development of a career strategy should take into account the individual characteristics of the employee and the general policy and interests of the organization.