Введение

Специалисты полагают, что умение устраиваться на работу - своего рода искусство. Им обладает не всякий. Есть люди, которые делают стремительную карьеру, успешно продвигаясь по служебной лестнице. Для других поиск и смена работы - это болезненный процесс.

Успешная карьера сама по себе не делает человека счастливым. Но еще меньше шансов чувствовать себя счастливым у неудачников. Поэтому успех всегда желателен, но при этом важно, какой ценой он достигается. Ошибки в выборе карьеры и планировании ее рубежей могут привести к отрицательным последствиям. Овладение методами планирования карьеры уменьшает вероятность ошибок.

Кроме того, лучше подготовившись к действиям на рынке труда, Вы добиваетесь более значительных результатов с меньшими затратами времени, сил и средств. А это очень важно, поскольку кроме карьеры в жизни есть и другие интересные аспекты, которым стоит уделять внимание.

 Только в последние несколько лет тема карьеры приобрела широкую популярность в среде российских ученых и практиков. Это вызвано реформированием всех основных сфер нашего общества, становлением рыночной экономики, повлекшими за собой изменение отношения ко многим процессам и явлениям, до сих пор остававшимися вне поля зрения в силу их негативного восприятия или низкого уровня актуальности. То, что раньше считалось отклонением от нормы, порождением буржуазного общества, капитализма, отождествлялось с карьеризмом, являющим собой лишь незначительное и девиантное проявления карьеры, сегодня возводится в ранг важного показателя развития человека в системе социальной структуры, существенного фактора и условия улучшения социально-психологического климата, повышения производительности труда в организации ее конкурентоспособности.

Таким образом, думаю актуальность темы доказана вполне.

**1. КАРЬЕРА КАК ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ**

 **1.1 СУЩНОСТЬ КАРЬЕРЫ**

 Процессная сущность карьеры отражена в большинстве определений этого понятия о чем красноречиво свидетельствуют используемые в них термины “движение” , “продвижение”, “рост”, а также подтверждается этимологией слова “карьера” ( что в переводе с итальянского означает “бег”) .

 Так под карьерой понимают “активное продвижение человека в освоении и совершенствовании способа жизнедеятельности, обеспечивающего его устойчивость в потоке социальной жизни” карьеру трактуют как движение человека в пространстве организационных позиций , предполагающие последовательную смену функций статуса , социально-экономического положения . То есть карьера это процесс движения по пути овладения некими ценностями, благами признанными в обществе или организации. Таковыми являются:

1. должностные ступени , уровни иерархии;
2. ступени квалификационной лестницы и связанные с ней разряды, дифференцирующие навыки и знания людей по уровню мастерства;
3. статусные ранги, отражающие величину вклада работника в развитие организации ( выслуга лет, уникальные рациональные предложения , судьбоносные для организации) его положение в коллективе;
4. ступени власти как степени влиятельности в организации ( участие в принятии важных решений, близость к руководству);
5. уровни материального вознаграждения , дохода ( уровень заработной платы и разнообразие социальных льгот).При этом следует подчеркнуть , что перечисленные блага могут быть рассмотрены как через призму субъективности человека, так и сточки зрения его среды (организации профессиональной сферы, общества), оценены как чисто субъективно в форме самоощущений, самооценки достижений , так и подкреплены признанием их в среде в виде повышения в должности , уровня оплаты и т.д. Например, человек может ощущать изменения своих навыков , знаний , но окружающие воспримут , “увидят” его профессиональный рост только после того, как ему повысят квалификационный разряд.

 Таким образом, карьера - это процесс профессионального роста человека, роста его влияния власти авторитета, статуса в среде, выражений в его продвижении по ступеням иерархии , квалификационной лестницы, вознаграждения , престижа.

**1.2 Понятие карьеры**

**Карьера** - это достижение успеха, видного положения в обществе, продвижение в какой-то деятельности . Это означает, что карьера -это успешное продвижение в области общественной, служебной, научной или производственной деятельности, достижение известности, славы и т.д. Меры, предпринятые заблаговременно, не смогут изменить естественные процессы, но могут иногда их предотвратить и сделать их менее ощутимыми.

Говоря о планировании карьеры, можно считать, что речь идет о возможных наиболее целесообразных перемещениях. К оценке карьеры того или иного человека можно подходить по-разному: во-первых, с позиций окружения работника - людей, которые судят о его карьере исходя из собственных представлений; во-вторых, с позиций самого работника к своему положению в профессиональном плане, к своему статусу, достигнутому положению на иерархической служебной лестнице. Причем выбор приоритетов осуществляется работником исходя из своих жизненных целей, ценностной ориентации. Однако свою карьеру работник сравнивает не только со служебным продвижением, но и с жизненными целями.

**В частности, цели карьеры состоят в том, чтобы:**

* профессия (вид деятельности) или занимаемая должность соответствовали самооценке и поэтому доставляли моральное удовлетворение;
* условия работы усиливали возможности человека и развивали их;
* работа носила творческий характер и позволяла достичь определенной степени независимости;
* труд хорошо оплачивался или была бы возможность получать большие побочные доходы;
* работа позволяла продолжать активное обучение, заниматься воспитанием детей и домашним хозяйством и др.;
* работа находилась в местности, природные условия которой благоприятно действуют на состояние здоровья и позволяют организовать хороший отдых.

Потребности человека, его жизненные цели, а следовательно, и цели карьеры различаются по периодам времени. Каждый человек в той или иной мере планирует свою карьеру, свое будущее, ориентируясь на потребности, способности, реальную оценку имеющихся социально-экономических условий реализации своих ожиданий (желаний) и т.п.

Пределы и скорость продвижения индивидов зависят от социальных возможностей развития способностей работника, его ценностных ориентаций на трудовую карьеру. Существенное влияние оказывает и возраст, хотя это влияние противоречиво (с одной стороны, биолого-психологические особенности организма, а с другой - опыт, образование, квалификация).

Важнейшим этапом планирования карьеры являются начальные шаги в трудовой жизни человека - от профориентации, оценки личностных качеств и потенциальных возможностей, уровня образования, мотивации и т.п. Многообразие факторов, их комбинации применительно к отдельным индивидам обусловливают и многообразие видов трудовой карьеры.

Карьера - это индивидуально осознанные позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

Для одних людей карьера становится результатом реализации детального долгосрочного плана, для других (многие исследования показывают, что таких большинство) - это набор случайностей. Очевидно, что для успешной карьеры недостаточно одних пожеланий человека, даже если они принимают форму хорошо продуманного плана. Для продвижения по иерархической лестнице необходимы профессиональные навыки, знания, опыт, настойчивость и определенный элемент везения.

Чтобы свести все эти элементы воедино, человеку часто необходима внешняя помощь. Традиционно он получал эту помощь от родственников и знакомых, учебных заведений, которые заканчивал. В современном мире важнейшим источником поддержки личности в планировании и развитии карьеры становится организация, в которой он работает. Современные организации видят в развитии своих сотрудников один из основополагающих факторов собственного успеха и поэтому искренне заинтересованы в развитии их карьеры. Не случайно планирование и управление развитием карьеры стало в последние 20 лет одной из важнейших областей управления человеческими ресурсами.

Первый шаг в планировании карьеры - это выяснение интересов, склонностей, возможностей и навыков личности.

Карьера каждого человека проходит определенные стадии, и важно понять характер и природу каждого цикла карьеры[[1]](#footnote-1).

  **1.3 ВИДЫ КАРЬЕРЫ**

 Многообразность и сложность явления карьеры отражается и в многообразии ее видов, разнообразии подходов к ее типологизации. Для классификации видов карьеры можно выделить множество различных оснований, признаков, критериев

|  |  |
| --- | --- |
| КРИТЕРИИ КЛАССИФИКАЦИИ  |  ВИДЫ КАРЬЕРЫ |
| **1. СРЕДА РАССМОТРЕНИЯ** **2. НАПРАВЛЕНИЕ ДВИЖЕНИЯ РАБОТНИКА В СТРКУТУРЕ ОРГАНИЗАЦИИ****3. ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ К ОПРЕДЕЛЕННОЙ СФЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ****4. ХАРАКТЕР ПРОИСХОДЯЩИХ ИЗМЕНЕНИЙ.** | **-ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ** **- ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННАЯ****-ВЕРТИКАЛЬНАЯ****-ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ****-ЦЕНТРОСТРЕМИТЕЛЬНАЯ****-КАРЬЕРА МЕНЕДЖЕРА****-КАРЬЕРА ЮРИСТА****-КАРЬЕРА ВРАЧА****-ВЛАСТНАЯ****-КВАЛИФИКАЦИОННАЯ****-СТАТУСНАЯ** **-МОНЕТАРНАЯ** |

По среде рассмотрения карьеру традиционно делят на профессиональную и внутриорганизационную.

 *Профессиональная карьера* характеризуется тем , что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития : обучение, поступление на работу , профессиональный рост , поддержка индивидуальных способностей , наконец уход на пенсию. Эти стадии конкретный работник может пройти последовательно в разных организациях.

 Наряду с профессиональной карьерой следует выделять внутриорганизационную карьеру. Она охватывает последовательную смену стадий развития работника в рамках одной организации.

 *Внутриорганизационная карьера* реализуется в трех основных направлениях :

1. вертикальное - именно с этим направлением часто связывают само понятие карьеры, так как в этом случае карьерное продвижение наиболее зримо. Под вертикальным направлением карьеры буквально понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии;
2. горизонтальное - имеется в виду либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре ( например, выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т.п.) К горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач в рамках занимаемой ступени (как правило, адекватным изменением вознаграждения);
3. центростремительное - данное направление наименее очевидно, хотя во многих случаях является весьма привлекательным для сотрудников. Под центростремительной карьерой понимается движение к ядру , руководству организации. Например, приглашение работника на недоступные ему ранее встречи, совещания как формального , так и не формального характера; получение доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения , отдельные важные поручения руководства.

 По содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений можно выделить такие виды карьеры, как властная (рост влияния), квалификационная, статусная , монетарная (карьера дохода).

 *Властная карьера* связана либо с формальным ростом влияния в организации посредством движения вверх по иерархии управления , либо с ростом неформального авторитета работника в организации.

 *Квалификационная карьера* предполагает профессиональный рост, движение по разрядам тарифной сетки той или иной профессии.

 *Статусная карьера* - это увеличение статуса работника в организации, выражаемое либо присвоением очередного ранга за выслугу лет , либо почетного звания за выдающийся вклад в развитие фирмы.

 *Монетарная карьера* - это повышение уровня вознаграждения работника, а именно : уровня оплаты труда, объема и качества предоставляемых ему социальных льгот.

 Как основания для классификации могут быть использованы характеристики протекания процесса карьерного развития

|  |  |
| --- | --- |
| **КРИТЕРИЙ КЛАССИФИКАЦИИ** | **ВИДЫ КАРЬЕРЫ** |
| 1. **НАПРАВЛЕННОСТЬ ПРОИСХОДЯЩИХ ИЗМЕНЕНИЙ**
2. **ХАРАКТЕР НАПРАВЛЕННОСТИ ПРОЦЕССА**
3. **СТЕПЕНЬ УСТОЙЧИВОСТИ**
4. **СТЕПЕНЬ НЕПРЕРЫВНОСТИ**
5. **ВОЗМОЖНОСТЬ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ**
6. **ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ЗАНИМАНИЯ ДОЛЖНОСТЕЙ (ПОЗИЦИЙ)**
7. **ВРЕМЯ ПРОХОЖДЕНИЯ СТУПЕНЕЙ КАРЬЕРЫ**
 | **-ПРОГРЕССИВНАЯ****-РЕГРЕССИВНАЯ****-ЛИНЕЙНАЯ****-НЕЛИНЕЙНАЯ****-УСТОЙЧИВАЯ** **-НЕУСТОЙЧИВАЯ****-НЕПРЕРЫВНАЯ** **-ПРЕРЫВИСТАЯ** **-ПОТЕНЦИАЛЬНАЯ** **-РЕАЛЬНАЯ****-СУПЕРАВАНТЮРНАЯ**  **-АВАНТЮРНАЯ****-ТРАДИЦИОННАЯ****-ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО-КРИЗИСНАЯ****-СКОРОСТНАЯ****-НОРМАЛЬНАЯ** |
|  |  |

По характеру протекания различают линейный и нелинейный типы карьеры. При линейном типе развитие происходит равномерно и непрерывно, тогда как нелинейный тип характеризует движение осуществляющееся скачками или прорывами. Как частный случай данных типов выделяют застой (стагнация, тупик), стадию отсутствия каких либо существенных изменений в карьере.

 По степени устойчивости, непрерывности оправдано деление карьеры соответственно на устойчивую и неустойчивую, прерывистую и непрерывную.

По возможности осуществления карьеру делят на потенциальную (лично выстраиваемый человеком трудовой жизненный путь на основе его планов , потребностей, способностей, целей) и реальную (то, что удалось достигнуть на протяжении определенного отрезка времени)

 По скорости, последовательности прохождения ступеней карьерной лестницы различают скоростную, нормальную суперавантюрную, авантюрную, типичную, последовательно-кризисную и другие виды карьеры.

 Кроме того, можно применить типологизацию карьеры по признаку принадлежности к определенной отрасли профессиональной деятельности, определенной профессии. Например, карьера менеджера, карьера преподавателя, юриста и т.д.

 Карьера менеджера в свете выше изложенного представляет собой наиболее сложный вид карьеры.

 Во - первых, она охватывает все перечисленные типы карьерного процесса, вбирает в себя все свойства. Присущие карьере вообще. Она может выражаться как в продвижении менеджера по ступеням иерархии, так и в совершенствовании его профессионализма при движении менеджера по функциональным звеньям организационной структуры.

 Во-вторых , сама профессия “менеджер” означающая тип руководителя , ориентированного на деятельность в условиях рыночной экономики, являет собой сложное образование , для овладения ею необходимо иметь самые высокоорганизованные из личностных качеств и способностей, обладать самыми сложными из практических навыков , и все это оказывает большое влияние на особенности карьеры в данной профессиональной деятельности

 В-третьих, являясь важной фигурой в организации, менеджер своим профессиональным ростом во многом определяет рост организации в целом, и особенности организации во многом взаимообусловлены особенностями личности менеджера, что тоже накладывает сильный отпечаток на характер карьеры. Будучи проводниками в жизнь программ по достижению целей организации, ответственными за успешность их выполнения, менеджеры, по сути , олицетворяют собой саму организацию, являясь носителями и “сеятелями” ее культуры , образа .

 В четвертых, менеджер, будучи в большей или меньшей степени (все зависит от его положения в иерархии) “законодателем” правил игры внутри организации являясь одновременно и создателем, и потребителем системы карьерного движения. Он создает социальный контекст , смысл трудовой деятельности в рамках организации и для подчиненных и для себя .

 Таким образом, карьера менеджера как объект исследования представляет собой сложное, комплексное , многоаспектное явление, и для наиболее полного , адекватного ее изучения необходимо опираться на перечисленные принципы, правила и требования к осуществлению исследования карьеры вообще , учитывая при этом особенности карьеры менеджера в частности.

**3.ПЛАНИРОВАНИЕ КАРЬЕРЫ**

Главная задача планирования и реализации заключается в обеспечении взаимодействия профессиональной и внутриорганизационной карьер. Это взаимодействие предполагает выполнения ряда задач, а именно:

1. достижение взаимосвязи целепологания организации и отдельного сотрудника;
2. обеспечение направленности планирования карьеры на конкретного сотрудника с целью учета его специфических потребностей и ситуаций;
3. обеспечение открытости процесса управления карьерой;
4. устранение “карьерных тупиков” , в которых практически не оказывается возможностей для развития сотрудника;
5. повышение качества процесса планирования карьеры ;
6. формирование наглядных и воспринимаемых критериев служебного роста , используемых в конкретных карьерных решениях;
7. изучение карьерного потенциала сотрудников;
8. обеспечение обоснованной оценки карьерного потенциала работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий ;
9. определение путей служебного роста , использование которых могло бы удовлетворить количественную и качественную потребность в персонале в нужный момент времени и в нужном месте.

 Как показывает практика, часто работники не знают своих перспектив в данном коллективе, что говорит о плохой постановке работы с персоналом, отсутствии планирования и контроля карьеры в организации.

 Планирование и контроль деловой карьеры состоят в том, что, начиная с момента принятия работника в организацию и кончая предполагаемым увольнением с работы, необходимо организовать планомерное горизонтальное и вертикальное его продвижение по системе должностей или рабочих мест. Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то каких показателей он должен добиться , чтобы рассчитывать на продвижение по службе. Приведем пример:

 Одной из форм планирования карьеры является система пожизненного найма, распространенная в Японии. Эта система возникла после второй мировой войны и доказала свою жизнеспособность и эффективность. Суть системы в том, что человек, получив образование , поступает на работу в компанию и работает там до выхода на пенсию. За это время сотрудник может поменять несколько мест, сменить сферу деятельности, продвинуться по службе и все это в рамках одной компании. Преимущество пожизненного найма в том , что каждый сотрудник в мыслях на прямую связывает себя с компанией, на которую он работает, понимает что его личное процветание зависит от процветания его компании. Система создает уверенность в завтрашнем дне, работник почти гарантирован от увольнения. Вместе с тем пожизненный наем имеет серьезные ограничения: эта система в Японии распространяется только на 25-30% работников в крупных компаниях; в случае ухудшения финансового положения компании все равно проводят увольнения : соглашения о гарантиях занятости не записаны в официальных документах.

Японская система пожизненного найма - это одна из форм гарантированной занятости. В настоящее время в мире растет интерес к гарантиям сохранения работы. Для этого существуют и другие , кроме указанных выше причины:

1. страх быть уволенным создает нервную обстановку и снижает производительность труда;
2. страх , что применение нового оборудования приведет к сокращению рабочих мест , приводит к торможению технического развития производства;
3. высокая текучесть работников обходится организации дорого, особенно организации с высококвалифицированным персоналом.

Обеспечение гарантий занятости - одна из наиболее сложных проблем управления работой с персоналом в организациях. Некоторые руководители даже не желают рассматривать эту проблему, считая, что в условиях рынка предприниматель сам в праве решать, когда и кого уволить. Однако если руководители организации ожидают от работников готовности повышать производительность труда , его качество и эффективность, то они должны предоставить им определенные гарантии сохранения работы.

 Японцы твердо придерживаются мнения, что руководитель должен быть специалистом, способным работать на любом участке компании, а не выполнять какую - либо отдельную функцию. Поднимаясь по служебной лестнице, человек должен иметь возможность взглянуть на компанию с разных сторон, не задерживаясь на одной должности более чем на три года. Так, считается вполне нормально, если руководитель отдела сбыта меняется местами с руководителем отдела снабжения. Многие японские руководители на ранних этапах карьеры работали в профсоюзах. В результате такой политики японский руководитель обладает значительно меньшим объемом специализированных знаний Которые в любом случае потеряют свою ценность через 5 лет) и одновременно владеет целостным представлением об организации, подкрепленным к тому же личным опытом.

**3.1 ЭТАПЫ КАРЬЕРЫ**

 На разных этапах карьеры человек удовлетворяет различные потребности :

 **Предварительный этап** включает учебу в школе, среднее и высшее образование длится до 25 лет. За этот период человек может сменить несколько различных работ в поисках вида деятельности, удовлетворяющего потребности и отвечающие его возможностям . Если он сразу находит такой вид деятельности, начинается процесс самоутверждения его личности, он заботится о безопасности существования .

 Далее наступает **этап становления** , который длится примерно пять лет от 25 до 30 лет. В этот период работник осваивает выбранную профессию, приобретает необходимые навыки, формируется его квалификация , происходит самоутверждение и появляется потребность к установлению независимости. Его продолжают беспокоить безопасность существования , забота о здоровье. Обычно в этом возрасте создаются и формируются семьи, поэтому появляется желание получить заработную плату, уровень которой был бы выше прожиточного минимума.

  **Этап продвижения** обычно длится от 30 - до 45 лет. В этот период идет процесс роста квалификации, работник продвигается по служебной лестнице . Накапливается богатый практический опыт приобретаются навыки, растет потребность в самоутверждении, достижении более высокого статуса и еще большей независимости, начинается самовыражение работника как личности. В этот период гораздо меньше уделяется внимания удовлетворению потребности в безопасности, усилия работника сосредоточены на вопросах , касающихся увеличения размеров оплаты труда и заботы о здоровье.

 **Этап сохранения** характеризуется действиями по закреплению достигнутых результатов и длится от 45 до 60 лет. Наступает пик совершенствования квалификации и происходит ее повышение в результате активной деятельности и специального обучения . Работник заинтересован передать свои знания молодежи. Этот период характеризуется творческим самовыражением, возможен подъем на новые служебные ступени. Человек достигает вершин независимости и самовыражения . Появляется заслуженное уважение к себе, к окружающим, достигшим своего положения честным трудом, и к себе со стороны окружающих. Хотя многие потребности работника в этот период удовлетворены, его продолжает интересовать уровень оплаты труда, проявляется все больший интерес к другим источникам дохода (например, участие в прибылях, капитале своей и других организаций , покупка акций, облигаций).

 **Этап завершения** длится от 60 до 65 лет. Работник начинает готовится к уходу на пенсию. В этот период идут активные поиски достойной замены и обучение кандидата на освобождающуюся должность. Хотя этот период характеризуется кризисом карьеры ( работник получает меньше удовлетворения от работы и испытывает состояние психологического и физиологического дискомфорта), самовыражение и уважение к себе и к другим подобным из его окружения людям достигают наивысшей точки за весь период карьеры. Работник заинтересован в сохранении уровня оплаты труда. Но стремится увеличить другие источники дохода, которые бы заменили заработную плату при уходе на пенсию и были бы хорошей добавкой к пенсионному пособию.

 На последнем **пенсионном этапе** карьера в данной организации (виде деятельности) завершена. Появляется возможность для самовыражения в других видах деятельности, которые были невозможны в период работы в организации или выступали в виде хобби (живопись, садоводство, работа в общественных организациях и др.) Стабилизируется уважение к себе и таким же собратьям по пенсии. Но финансовое положение и состояние здоровья могут стать причиной постоянной заботы о других источниках дохода и о здоровье.

 Для того, чтобы управлять карьерой, требуется более полное описание того, что происходит с людьми на различных этапах карьеры.

 Любой человек планирует свое будущее, основываясь на своих потребностях и учитывая сложившиеся социально-экономические условия. Нет ничего удивительного том , что он хочет иметь подробную информацию о перспективах своего служебного роста и возможностях повышения квалификации в данной организации , а также условиях , которые он должен для этого выполнить. В противном случае мотивация поведения становится слабой , человек работает не в полную силу, не стремиться повышать квалификацию и рассматривает организацию как место , где можно переждать некоторое время перед переходом на новую более перспективную работу

 При поступлении на работу человек ставит перед собой определенные цели, но так как и организация, принимая его на работу, тоже ставит определенные цели, то нанимающемуся необходимо уметь реально оценивать свои деловые качества . Он должен уметь соотнести свои деловые качества с теми требованиями , которые ставит перед ним организация, его работа. От этого зависит успех всей его карьеры.

 Нанимаясь на работу, человек должен знать рынок труда. Не зная рынка труда, он может совершить неправильный выбор работы. И тогда начинается поиск новой работы.

**3.2 ЦЕЛИ КАРЬЕРЫ**

 Допустим, человек хорошо знает рынок труда, ищет перспективные области применения своих сил и узнает, что для его знаний и умений работу найти трудно, так как очень много желающих работать в этой области, в результате чего здесь имеет место сильная конкуренция . Обладая способностью к самооценке и зная рынок труда , он может успешно найти отрасль и регион, где хотел бы жить и работать.

 Правильная самооценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своих сил, слабостей и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры.

 Целью карьеры нельзя назвать область деятельности, определенную работу, должность, место на служебной лестнице. Она имеет более глубокое содержание. Цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей.

 Некоторые цели карьеры:

1. заниматься видом деятельности или иметь должность, которые соответствуют самооценке и поэтому доставляют моральное удовлетворение;
2. получить работу или должность, соответствующие самооценке, в местности, природные условия которой благоприятно действуют на состояние здоровья и позволяют организовать хороший отдых;
3. занимать работу или должность, которые усиливают Ваши возможности и развивают их;
4. иметь работу или должность, которые носят творческий характер;
5. работать по профессии или занимать должность, которые позволяют достичь определенной степени независимости;
6. иметь работу или должность, хорошо оплачиваемые или позволяющие одновременно получать большие побочные доходы;
7. иметь работу или должность, которые позволяют продолжать активное обучение ;
8. иметь работу или должность, позволяющие заниматься воспитанием детей или домашним хозяйством.

 Цели карьеры меняются с возрастом, а также по мере того, как меняемся мы сами, с ростом нашей квалификации и т.д. Формирование целей карьеры – это по сути дела процесс постоянный.

 Управление карьерой следует начинать уже при приеме на работу. Когда Вас принимают на работу, Вам задают вопросы, в которых изложены требования организации – работодателя. Вам же следует задавать вопросы, отвечающие Вашим целям, формирующие Ваши требования.

 Вот некоторые примерные вопросы которые задают поступающие на работу работодателю:

 Какова философия организации в отношении к молодым специалистам?

 Каковы шансы на получение жилья?

 Имеется ли скидка при покупке работниками продукции, выпускаемой организацией?

 Практикуются ли в организации сверхурочные работы?

Какие системы оплаты труда используются в организации?

Имеет ли организация свои детские ,лечебно-оздоровительные учреждения?

Будут ли созданы условия для обучения, повышения квалификации или переподготовки?

В случае сокращения работающих смогу ли я рассчитывать на помощь организации в трудоустройстве?

Каковы принципы формирования пенсионного фонда, возможные размеры пенсии?

 Управляя карьерой в процессе работы, необходимо помнить следующие правила: не теряй времени на работу с безынициативным, неперспективным начальником, сделайся нужным инициативному, оперативному руководителю; расширяй свои знания, приобретай новые навыки; готовь себя занять более высокооплачиваемое место, которое становится (или вскоре станет) вакантным; познай и оцени других людей, могущих способствовать твоей карьере; составляй план на сутки и на всю неделю, в котором резервируй место для любимых занятий; помни , что все в жизни меняется : ты, твои знания и навыки, рынок, организация, окружающая среда … уметь оценить эти изменения – важное для карьеры качество ; твои решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между твоими интересами и интересами организации; никогда не живи одним прошлым; не допускай чтобы твоя карьера развивалась значительно быстрей чем у других; увольняйся как только убедишься , что это необходимо ; думай об организации как о рынке труда , не забывай о внешнем рынке труда; не пренебрегай помощью организации в трудоустройстве, но надейся в поиске новой работы прежде всего на себя.

**4.КАРЬЕРА И МОТИВАЦИЯ**.

 Мотивация сотрудников всегда является одним из самых главных вопросов руководителей и менеджеров по персоналу уважающих себя компаний . Что движет людьми , пришедшими в компанию? Какие цели - личные и профессиональные - они преследуют? Чем можно их заинтересовать ?

 Компания может предоставлять достойную заработную плату, солидный социальный пакет и привилегии, прилагающиеся к должности (мобильные телефоны, личный секретарь, служебная машина и т.д.). Но все более менее успешные компании проявляют о своих работниках подобную заботу, а высококлассный персонал , редкий специалист или успешный топ - менеджер с большим опытом и в период кризиса без работы не остается . Его могут переманить конкуренты или более успешные на рынке компании.

 Однако кроме материальных интересов, людьми профессиональными всегда движет еще что-то. Это “что-то” у каждого свое и , как правило, не лежит на поверхности . Люди хотят сознательно строить свою карьеру, заниматься любимым делом, получать реальные результаты, учиться новому расширять свои возможности и полномочия, занимать определенное положение в социальной профессиональной среде.

 Часто проводя на фирме оценку персонала, руководство интересуется именно индивидуальной мотивацией сотрудников. В итоговом отчете требуется не просто нарисовать портрет человека , а выявить его стремления и пожелания и их соответствие реальному потенциалу. Грамотные руководители и менеджеры по персоналу могут использовать эти сведения для того чтобы сделать карьерное продвижение человека сильным мотивирующим фактором. Если сотрудник будет видеть для себя желанные перспективы продвижения на данной фирме, его вряд ли прельстят предложения более высокой зарплаты (если только материальный стимул не является для него единственно значимым, но за такого работника пожалуй не стоит и держаться ) . Видение “желаемого будущего” и ощущение его реальности, уважение к интересам и ценностям каждого значимого для фирмы человека, помогают создать сплоченную команду, которая будет продуктивно работать и не разбежится при малейших признаках финансовых затруднений.

 Проведя оценку персонала на многих предприятиях и фирмах больших и малых можно сделать некоторые обобщения и предложить типологию людей, строящих свою карьеру в зависимости от личностных особенностей.

 В основе типологии лежат три характеристики , которые , как правило, входят в список критериев оценки персонала на фирме.

1. *Самооценка* . Она, безусловно важна, поскольку отражает уверенность человека в своих профессиональных и личных силах, его самоуважение и адекватность происходящему. Оптимальная реальная высокая самооценка, уважение к себе при трезвой оценке своих возможностей и способностей. Заниженная самооценка приводит к “выученной беспомощности”- человек заранее опускает руки перед трудностями и проблемами, поскольку “все равно ни на что неспособен”. Завышенная самооценка чревата чрезмерными претензиями на внимание к своей персоне и опрометчивыми решениями.
2. *Уровень притязаний*. Высокий уровень притязаний указывает на то, что человек хочет много достичь в жизни, подняться по социальной или профессиональной лестнице завоевать свое место под солнцем. Он готов для этого рисковать и браться за трудные задачи. Но реальных результатов он достигнет только в том случае если ему есть на что опереться . В противном случае он может потерять все . Низкий уровень притязаний бывает у людей, предпочитающих синицу в руках . Как правило , для них важнее не потерять достигнутое и избежать неудачи.
3. *Локус контроля* .Это показатель ответственности человека. Люди с внешним локусом контроля ищут объяснения всего происходящего в стечении обстоятельств и поступках других людей. В крайних вариантах безответственны, всегда себя оправдывают и не стесняются сваливать вину за свои ошибки на окружающих. Внутренний локус контроля говорит об ответственности за свои поступки и способности делать выводы из собственных ошибок, иногда приводит к склонности к самообвинениям.

 В реальной жизни наиболее часто встречаются 6 типов подхода к построению карьеры.

1. *АЛПИНИСТ*. **(высокая самооценка, высокий уровень притязаний , внутренний локус).**

Нормальный человек делающий карьеру сознательно, с полной внутренней отдачей. Как правило, проходит все ступени снизу до верху, отрабатывает свое продвижение. Хороший профессионал и менеджер, делает следующий шаг только хорошо закрепившись и подстраховавшись. Хорошо технически оснащен. Полон решимости дойти до вершины и будет ее штурмовать до победы. Ему почти не надо специально помогать, достаточно просто не мешать. Он не склонен к резким необдуманным решениям, и если не вставлять ему палки в колеса, он не бросит компанию в трудную минуту. О том, что ему необходимо он скажет сам и добьется получения желаемого.

1. *ИЛЛЮЗИОНИСТ.***(Высокая самооценка, высокий уровень притязаний внешний локус контроля.)**

Тоже стремиться к высотам и верит в свои силы, несклонен в большей степени использовать благоприятные обстоятельства, чем отрабатывать ситуацию. Мастер “видимостей”, предпочитает казаться в большей степени, чем “быть”. Легко усваивает внешние признаки имиджа успешного человека и хорошо умеет его эксплуатировать. Ждет самую высокую волну , которая подняла бы его на верх. Может манипулировать окружающими, не склонен брать на себя большую ответственность. Без угрызений совести уйдет к конкуренту при более выгодном предложении. Удержать его может только высокая успешность компании в целом и внешние знаки его собственного высокого статуса в компании, поскольку он очень ориентирован на имидж. Может хорошо выполнять представительские функции, если это не требует глубокого анализа и ответственных решений. В качестве “лица” компании может быть весьма полезен, эта деятельность одновременно будет удовлетворять его самолюбие и ощущение принадлежности к высокому социальному кругу.

1. *МАСТЕР* **(Высокая самооценка, низкий уровень притязаний , внутренний локус контроля.)**

 Ему интересно осваивать новые области в своей профессии или даже смежные профессии. Почувствовав себя уверенно и получив результат, может потерять интерес. Продвижение по социальной лестнице его интересует мало. Главное - интересная насыщенная жизнь, ощущение движения вперед (а не вверх). Может принимать неожиданные для окружающих решения об уходе или смене деятельности. Но если вы дадите ему развиваться , повышать свою квалификацию он будет “ваш”. Если вы почувствуете , что он охладел, предложите ему развивать новое направление или поставьте перед ним интересную проблему- даже если его нагрузка удвоится, он справиться, почувствовав вновь интерес к жизни.

4 *МУРАВЕЙ.***(Низкая самооценка, низкий уровень притязаний, внешний локус контроля.)**

При этом может быть хорошим профессионалом в своем деле. Работает строго по задачам, которые должны быть конкретно сформулированы, но не оттого, что глуп , а из-за боязни совершить ошибку. Как исполнитель очень ценен. Если хотите его удержать, не грузите его полномочиями и принятием ответственных решений, не предлагайте ему резких повышений - может уйти, испугавшись. Четкие инструкции, отсутствие свободы выбора и похвала руководства будут ему лучшей наградой. Если все же вы хотите его продвигать, делайте это постепенно и давайте ему “опору” в качестве компонентных заместителей или грамотного руководителя более высокого звена.

1. *КОЛЛЕКЦИОНЕР* **(Низкая самооценка, высокий уровень притязаний , внешний локус контроля)**

Хочет достичь вершин, но слишком долго готовиться начать профессиональную деятельность. Получает иногда несколько образований, заканчивает массу курсов. На собеседование приходит с горой дипломов и удостоверений, при этом реального опыта работы , как правило почти не имеет. Считает , что знает все, но не решается приступить к работе, поскольку это может подорвать его неустойчивое внутреннее равновесие и слабую веру в свои силы. Весьма туманно представляет себе свой карьерный путь, но четко знает , что “хотел бы стать начальником”.Его денежные притязания как правило на много выше его реальной стоимости. Однако если он смирит свои амбиции и начнет работать с невысокой должностной ступеньки, постепенно может стать хорошим сотрудником, особенно при наличии грамотного наставника .Перед продвижением по службе также нуждается в адаптационном тренинге или курсе повышения квалификации.

1. *УЗУРПАТОР*.**(Низкая самооценка, высокий уровень притязаний , внутренний локус контроля)**

Надеется в жизни в основном на себя, движется по карьерной лестнице, погоняемый самолюбием. Но недоверие к окружающим и склонность к само угрызениям ему очень мешают. Чувствует себя ответственным за происходящее на фирме, поэтому старается контролировать не только свою работу, но и работу соседних подразделений , часто произвольно расширяя свои полномочия. Успешно работает в стабильной ситуации, но когда она становится неопределенной, решения принимаются хаотично. Неуверенность заставляет его примыкать к сильным группам, но недоверие не дает использовать открывающиеся возможности. Ориентирован на вертикальную карьеру, авторитарный стиль управления. Важно видеть перспективы, которые он может достигнуть на фирме , а также возможность профессионального обучения . Умеет принимать ответственные решения, но доведением дела до результата должны заниматься его подчиненные. Для людей такого типа эффективным может быть тренинг личностного роста.

**5. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КАРЬЕРА В РОССИИ**

Кризис управленческой мотивации в России, как и во многих странах Европы, выражается в стремлении к уходу от ответственности за других. Но если в развитых странах оно связано с желанием увеличить свободное время , то в России - с сокращением объемов производства , численности работающих, сочетающимся со стремлением к росту личных доходов.

 Дефицит управленческих кадров в некоторых отраслях производства и сферах деятельности расширяет возможности должностного продвижения. Отсутствие же во многих организациях систем формирования управленческих кадров замедляет развитие персонала.

 В России можно выделить четыре группы взаимосвязанных условий , определяющих особенности формирования управленческого персонала- общие, социально-экономические , кризисные и кадровые.

 К общим условиям относят количественные и качественные изменения информационных потоков и процедур принятии решений, расширении международных связей. Такие условия предполагают активное освоение нового опыта. Способность к обучению и коммуникативность дают существенные преимущества для должностного продвижения (карьеры).Консерватизм, отсутствие пластичности поведения в значительной степени тормозят карьеру.

Социально-экономические условия связаны с изменением форм собственности, освоением предпринимательской деятельности преимущественно путем “проб и ошибок”Расслоение общества определяет ведущую мотивацию должностного роста- стремление завоевать и упрочить место в определенном слое населения. Чрезмерная ориентация на рынок, краткосрочные цели, усиленный контроль за результатами финансовых операций в ущерб основной деятельности накладывают ограничения на личностное развитие. Относительная свобода средств и способов достижения целей , возникновение организаций и структурных единиц расширяют возможность должностного продвижения, позволяют делать карьеру благодаря созданию новых уровней систем управления.

 Кризисные условия. Характерными чертами таких условий становятся неопределенность, нестабильность, неуверенность. С ослаблением контроля государства возрастает значимость связей и личных отношений. Усиливается роль протекции в должностном продвижении. Более активно используются социально не одобряемые методы и приемы с целью сделать карьеру.

Еще одной группой условий являются кадровые. Существовавшая система повышения квалификации руководителей разрушена при переходе к рыночным отношениям Новая система подготовки руководителей только формируется . И еще предстоит проанализировать эффективность деятельности новых специалистов с высшим образованием (бакалавры, магистры) в области менеджмента.

Обобщая , можно сделать вывод, что за последнее время возможности для карьеры расширились для всех, но особенно для руководителей, отличающихся активностью, приспособляемостью, способностью к обучению и имеющих полезные личные связи. Карьера в определенной мере утратила функции последовательного выявления сильных и нейтрализации слабых сторон руководителей.

**6.ТИПОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ**.

 Классификация управленческих карьер осуществляется по четырем показателям. Первый-скорость продвижения по уровням иерархии системы управления . Если два человека включались в управленческую деятельность одновременно , а в 40 лет один занимает пост министра, другой - начальника группы в научно-исследовательском институте, то очевидно, что скорость продвижения первого значительно выше. Второй показатель, которым нельзя пренебрегать, если речь идет о типологии карьеры- последовательность занимаемых должностей (позиций). Скорость продвижения может быть обеспечена быстрым и успешным освоением управленческой деятельности на каждом из уровней или пропуском нескольких ступеней. Третий показатель - перспективная ориентация, подразумевающая три варианта: на вышестоящие должности (расширение влияния), на сохранение занимаемой позиции и на борьбу за ее удержание. Четвертый показатель- личностный .Целями которого могут быть самореализация, личное обогащение, самоутверждение, власть, решение сложных проблем в общечеловеческом масштабе.

 Зарубежные исследования свидетельствуют о том , что классификации, построенные на основе перечисленных показателей, ограничены несколькими ведущими типами карьеры. Для современной России характерны по крайней мере восемь типов карьеры, которые в значительной степени определяют организационное поведение руководителей.

 Суперавантюрная карьера предполагает очень высокую скорость должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней а иногда резкое изменение сферы деятельности. Как исторический опыт, так и статические данные свидетельствуют о том , что суперавантюрные карьеры заканчиваются крахом. В России отмечается значительное увеличение карьер такого типа, что связано с кризисными явлениями в экономике и обществе. Авантюрная карьера определяется пропуском двух должностных уровней при достаточно высокой скорости продвижения или существенным изменением сферы деятельности. В недалекой истории увеличение количества авантюрных карьер связано с широкой компанией выборов руководителей всесоюзными и общегородскими конкурсами на должности директоров предприятий.

 Традиционная (линейная карьера -это постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности. Традиционная карьера позволяет руководителю предприятия овладеть необходимыми знаниями накопить достаточный опыт. Успешность карьеры во многом определяется особенностями планирования управленческого развития внутри организации.

 Последовательно-кризисный тип карьеры характерен для периодов революционных преобразований, которые предполагают адаптацию руководителей к переменам. Невозможность адаптации снижает должностной уровень (“по ступенькам вниз”), ориентирует на борьбу за сохранение занимаемой позиции и личные интересы.

 Прагматичный (структурный ) тип карьеры. Представители этого типа отдают предпочтение наиболее простым способам решения карьерных задач. Для них характерно изменение сферы деятельности , организации в зависимости от социально-экономических, технологических , технических и маркетинговых изменений. Перемещения осуществляются в рамках одного и того же класса управления . Преимущество отдается личным интересам.

 Отбывающий тип карьеры. Для этой группы руководителей карьера завершена. Перемещение вниз - маловероятно, а движение вверх невозможно. Основная задача руководителя- удержать занимаемую позицию. И здесь преобладает ориентация на личные интересы.

 Преобразующий тип карьеры связывают с “ завоеванием мира”. Для этого типа карьеры, сходного с авантюрным, характерна высокая скорость должностного продвижения (расширения влияния), которое может быть как постепенным, так и скачкообразным. В этом случае карьера строится либо в новой области или сфере производства, либо в ее основе лежит выдающаяся идея.

 Эволюционный тип карьеры. Должностное продвижение (рост влияния) осуществляется вместе с ростом организации . Руководители ориентированы на дальнейшее продвижение, совмещение общественных личных интересов. Типология карьеры позволяет прогнозировать поведение руководителей. Преобладание того или иного типа карьеры зависит от социально-экономической ситуации, формы собственности, отрасли производства, особенностей конкретной организации. Например, исследования показали следующее распределение типов карьеры директоров крупных хлебопекарных заводов: 59%- традиционные, 25%-отбывающие, по 8% -авантюрных и прагматичных (структурных). В одном из ведущих банков России 33% работников высшего звена центрального аппарата присущи суперавантюрные и авантюрные карьеры. В этом смысле показательны выборы первого губернатора г. Санкт-Петербурга (1996г). Из 22 кандидатов на этот пост победа на выборах позволила бы отнести карьеры более 75 % из них к авантюрному и суперавантюрному типам и лишь около 10% - традиционному (линейному).

 Для России сегодня характерно сокращение отбывающих карьер и скоро их процент не превысит естественно обусловленного рубежа. Количество последовательно кризисных карьер сокращается медленнее. Стабилизировалось на достаточно высоком по сравнению с европейскими странами уровне количество прагматичных карьер. Большинство эволюционных карьер российских предпринимателей в отличие от западных сопряжено с достаточно жесткой борьбой за власть внутри организаций что отражает потенциальную конфликтность коллективистских установок при создании новых предприятий. Опрос руководителей, проведенный в 1996 году на предприятиях малого и среднего бизнеса, показал, что более 78% из них планируют свою карьеру. Эта тенденция подтверждается , например, переориентацией направленности у выпускников вузов с работы в совместных предприятиях на работу в российских, где начальная заработная плата ниже , но нет ограничений в должностном продвижении.

 Неизбежен, рост количества фирм, занимающихся подбором и оценкой персонала. Это связано с повышением требований к руководителям всех уровней иерархии управления, а также цены ошибок, допущенных при подборе кадров.

 Достойное место в ближайшее время займут локальные системы формирования управленческих кадров крупных организаций , базирующихся на планировании карьеры и собственном (внутриорганизационном ) видении мира. Такие системы уже существуют в крупнейших банках, на совместных предприятиях.

**7. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Профессиональная карьера выполняет важные функции в трудовой деятельности работника. Она стимулирует рост трудовой активности, ускоряет процессы кадровых перемещений, что позволяет работнику занять более высокое социальное положение, способствует росту удовлетворенности его своим трудом. Реальная перспектива должностного продвижения складывается на основе оценки работником существующих условий для продвижения и самооценки своих возможностей. Кроме того смена ориентиров в кадровой политике организация в сторону переосмысления роли и места человека в сфере трудовой деятельности приумножит его кадровый потенциал , изменит представление работников о своей профессиональной деятельности.

 **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. - М.: Дело, 1991.

Иванов В.Ю. Карьера менеджера как объект исследования и управления

// Менеджмент в России и за рубежом .- 1998.-№3.

1. Трошина К. Карьера и мотивация // Управление персоналом. - -1998. -№12.
2. Управление персоналом организации./ Под ред. А. М. Кайбанова.

 - М.: Инфра-М, 1998.

1. Молл Е. Управленческая карьера в России // Проблемы теории и практики в управления. -1996. -№6.
2. Поляков В.А. Технология каръеры // ЭКО. -1996. -№1.
3. Мескон М.Х. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1993.
4. http://www.lekas.ru

# http://www.mce.be

# Лотова И. Профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход // Человек и Труд. – 2003. - № 10.

# Поляков В.А. Технология карьеры. Практическое руководство. - М.: Наука, 1989.

# Стоунхаус Дж. Управление организационным знанием // Менеджмент в России и за рубежом. - №1. – 1999.

12.Травин В.В, Дятлов В.В Основы кадрового менеджмента. М, 1995.

Травин В.В., Детялов В.А. Профессиональный рост и планирование карьеры// Управление персоналом.-1999.- N 8.- С. 62-66

1. http://www.fond21.ru [↑](#footnote-ref-1)