

Н.П. БЕЛЯЦКИЙ, А.В. МАЕВСКАЯ

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ

Функции управления подвержены изменению в соответствии с преобразованием общества, производства и организационным развитием. Менеджмент является частью социально-производственной, предпринимательской системы, которая тра-

Николай Петрович БЕЛЯЦКИЙ, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организации и управления, БГЭУ.

Анна Викторовна МАЕВСКАЯ, аспирантка кафедры организации и управления БГЭУ.

диционно называется предприятием. В современном менеджменте проблеме управления деловой карьерой уделяется повышенное внимание не только за рубежом, но и в нашей стране, поэтому далее будут рассмотрены некоторые особенности карьеры менеджера в Германии и Республике Беларусь.

На вопрос: "Что для Вас является принципиальной жизненной ориентацией: карьера, свободно ориентированное состояние или работа по контракту?" отвечали молодые специалисты и руководители западных фирм в 1987 г., сделав прогноз на 2000 г. (табл. 1).

Таблица 1. Приоритеты жизненных ориентаций на предприятиях Западной Европы, %

Приоритет	Год			
	1999	2000	1999	2000
	Молодые специалисты		Руководители	
Карьера	21	31	75	65
Свободная ориентация	32	28	8	13
Ангажемент (работа) по контракту	47	41	17	22
Итого	100	100	100	100

Что касается молодых специалистов Западной Европы, то в качестве приоритетного направления своего развития они выбирают работу по контракту, а на последнее место ставят карьеру. Это можно объяснить тем, что, начиная свою трудовую деятельность, молодые специалисты стремятся обеспечить себя работой и получить необходимые навыки и предоставляют предприятию право заниматься их карьерой. Однако руководители предпочитают сами управлять своей карьерой, так как имеют достаточный багаж знаний и профессиональный опыт.

На такой же вопрос ответили выпускники факультета менеджмента Белорусского государственного экономического университета (молодые специалисты) и слушатели Академии управления при Президенте Республики Беларусь (академическая подготовка, отделение делового администрирования, руководители) в 1999 г. (табл. 2).

Таблица 2. Приоритеты жизненных ориентаций молодых специалистов и руководителей в Республике Беларусь, %

Приоритет	Год			
	1999	2000	1999	2000
	Молодые специалисты		Руководители	
Карьера	20	50	44	55
Свободная ориентация	75	30	16	7
Ангажемент (работа) по контракту	5	20	40	38
Итого	100	100	100	100

Молодые специалисты Республики Беларусь в первую очередь выбирают свободную ориентацию. Это объясняется тем, что выпускники вузов хотят попробовать себя в разных сферах деятельности, чтобы потом быть уверенными в окончательном выборе. Однако прогнозируемое значение составляет лишь 30 %. Работе по контракту уделяется минимальное внимание (5 %), так как в республике этот вид найма персонала не очень распространен. Прогнозируемое значение развития карьеры (50 %) позволяет надеяться на то, что молодые специалисты уже в скором будущем займутся ее планированием, что поможет им наиболее успешно реализовать себя. Что касается руководителей, то они на первое место ставят карьеру и работу по контракту. Добившись определенного положения в служебной иерархии и высокого уровня профессиональных знаний, руководители стремятся наиболее активно управлять своей карьерой, чтобы добиться высокого положения в организации. Работа же по контракту обеспечивает уверенность в занятости, что также немаловажно.

Удовлетворенность выполнением лидерских функций молодыми растущими (перспективными) руководителями западных фирм по оценкам руководителей этих фирм в начале 90-х гг. была в интервале от 31 до 33 % (в скобках указаны прогнозные значения этих функций у молодых лидеров, которые хотели бы сделать успешную карьеру в 2000 г., %):

развитие системного мышления — 33 (49);
 развитие деловой активности последователей — 31 (46);
 содействие реализации интеллектуального потенциала сотрудников — 33 (45).

Хочешь сделать карьеру — стань лидером. Не руководителем, а лидером. Необходимо занять те лидерские позиции, от которых зависит коэффициент полезности работы Ваших коллег-сотрудников, а также их собственное развитие.

В БГЭУ слушателям ВШУБ, получающим второе высшее образование, было предложено составить перечень проблем, которые они любят (могут, умеют) решать, и структурировать их. Практически все респонденты включили в этот перечень повышение своего образовательного и профессионального уровня, причем 27 % из них считают решение этой проблемы первоочередным. Это говорит о том, что современные руководители и специалисты четко осознают необходимость постоянного профессионального роста, без которого невозможно ни развитие собственной карьеры, ни успешное функционирование предприятий и фирм в целом. И только 10 % опрошенных в перечне проблем указали обеспечение карьерного и профессионального роста сотрудников. Это показывает, что на предприятиях и в организациях руководство уделяет мало внимания планированию карьеры сотрудников, оставляя эту проблему для решения самими работниками.

26 % слушателей ВШУБ на третье место поставили проблему взаимоотношений в коллективе и создание благоприятного рабочего климата, а 9 % — формирование команды.

Желание заниматься карьерным ростом выразили лишь 3 % респондентов, однако 15 % указали, что хотели бы найти новую работу или работать по новой специальности. Значит, каждый человек по-своему понимает карьерный рост и иногда, осуществляя свое развитие, даже не осознает, что управляет собственной карьерой.

Часто ранг проблемы и ранг желания заниматься ею не совпадают. Это указывает на то, что проблема еще четко не определена и неясны пути ее разрешения, а решение этой проблемы не так уж и необходимо.

Успешная карьера на фирме Западной Европы предполагает, безусловно, выполнение функций управления. Наиболее ответственные из них и прогнозная удовлетворенность их выполнения представлены ниже (цифры в скобках — прогноз на 2000 г., %):

организация и планирование — 62 (69);
 реализация планов и контроль их выполнения — 57 (67);
 принятие решений — 54 (61).

Цифры указывают степень выполнения требований молодыми растущими кадрами, %. Отсутствие претензий или максимальное выполнение требований соответствует 100 %.

Прогноз западных экспертов, полученный на основе опроса руководителей, таков, что все обозначенные функции лидерства и управления в XXI в. будут соблюдаться чаще, чем это было в 1990 г.

Важнейшая функция лидерства — у нас она обозначена как развитие деловой активности последователей (вдохновение и воодушевление сотрудников) — в 1990 г. фактически удовлетворительно выполнялась реже остальных.

Наиболее значительные изменения претерпели такие факторы, как целеустремленность (цели + договоренности) и предложения в виде самостоятельных обучающих программ.

Еще более заметна роль карьеры в мероприятиях по стратегическому управлению персоналом. В этом случае карьера менеджера рассматривается в рамках политики повышения по службе, которая в свою очередь является частью стратегии кадровой политики организации. Средние оценки мероприятия в порядке убывания их значимости для развития менеджера XXI в. выглядят так:

4,2 — политика содействия развитию и карьере;
 4,1 — организационное развитие (динамика построений организационной культуры);
 4,1 — улучшение управленческих отношений;
 3,9 — оперативное кадровое регулирование;
 3,9 — индивидуальная карьера сотрудников (перемещение персонала);

- 3,7 — построение иерархических структур;
- 3,5 — управленческое консультирование;
- 3,5 — карьера без должности руководителя;
- 3,5 — оценка персонала;
- 3,4 — мотивация лидерства;
- 3,3 — политика вознаграждений (заработной платы);
- 3,0 — улучшение управленческих знаний.

Стратегическое управление персоналом можно дифференцировать на следующие 4 относительно самостоятельные стратегии работы с персоналом:

- стратегия администрирования — 36 % (1,1 балла);
- стратегия развития персонала — 24 % (4,4 балла);
- стратегия оценки персонала — 21 % (3,3 балла);
- стратегия исследований кадрового потенциала — 19 % (2,9 балла).

Процентами обозначены удельные веса стратегий в 1990 г. на немецких предприятиях, т. е. существовавшая структура стратегий, когда явно преобладали организационно-распорядительные методы работы с персоналом и деловое администрирование.

Баллами обозначены оценки пригодности стратегий для обеспечения выживаемости предприятия ввиду предстоящих трудностей. Роль стратегии развития персонала, включая планирование карьеры, не была переоценена. Не менее важна данная стратегия для условий экономически сложного времени, в которых в конце XX в. оказались и белорусские предприятия.

Структура стратегий управления персоналом существенным образом задается стилем работы кадровых служб, а также ролью, которую они играют при определении и реализации стратегий кадровой политики. Рассмотрим 4 возможных концепции (роли) кадровой службы предприятия.

1. *Административная концепция* — преобладает стратегия администрирования, концепция находится под жестким влиянием руководителя предприятия и его консультантов.

2. *"Совет-концепция"* — отдел персонала разрабатывает концепцию и инструмент ее реализации, линейные руководители развивают и реализуют концепцию, преобладает стратегия исследования.

3. *Децентрализованная концепция* — преобладает стратегия исследований персонала, отдел персонала представляет функционально ориентированную линию поведения руководителей — и задает только рыночные условия оперативного и стратегического управления персоналом.

4. *"Холдинг-концепция"* — преобладает стратегия развития персонала, отдел персонала предоставляет сильную функционально ориентированную линию поведения.

Таким образом, наиболее трудной для реализации является стратегия развития персонала, как бы этого не хотелось экспертам.

Интеграция функций управления персоналом в стратегический менеджмент предприятия возрастает, но усилий для такой интеграции прилагается все еще слишком мало. Эта ситуация в следующем веке значительно изменится. Возрастающая интеграция прогнозируется практически единодушно. Вместе с ней меняются условия и технологии карьеры. Повышается потребность планирования карьеры.

Итак, управление деловой карьерой является приоритетным направлением в политике развития персонала. Происходящие изменения в экономической жизни страны повышают требования к управленческому персоналу, его профессионализму, обучению и переподготовке. Однако организации не могут взять на себя развитие всех навыков у работников. Это привело бы к истощению ресурсов организации и подрыву ее стабильности. Поэтому поддержание самому постоянного роста и развития становится необходимостью для каждого сотрудника.