

Шпаина В. М.

КАРЬЕРА В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Карьера занимает важное место в структуре потребностей современного человека, оказывая тем самым влияние на его удовлетворенность трудом и жизнью в целом. Успешная карьера обеспечивает человеку материальное благополучие, удовлетворение его высших психологических потребностей, таких, как потребность в самореализации, в уважении и самоуважении, в успехе и власти, потребность в развитии и расширении пространства судьбы.

Карьера от итал. *carriera* — бег, жизненный путь, поприще. Карьера в широком смысле — последовательность профессиональных ролей, статусов, видов деятельности в жизни человека. Карьера в узком смысле — фактическая последовательность занимаемых должностей, рабочих мест или положений в коллективе конкретным работником.

Деловая карьера — поступательное продвижение человека в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения. Например, получение больших полномочий, более высокого статуса, престижа, власти, большего количества денег.

Деловая карьера — это не только продвижение по службе. Можно говорить о карьере как о роде занятий, деятельности. Например, карьера менеджера, спортивная карьера, военная карьера, артистическая карьера и т. п.

Профессия «менеджер», содержание которой составляет управленческая деятельность, ориентированная на условия рыночной экономики, представляет собой сложное образование. Для овладения этой профессией необходимо иметь самые высокоорганизованные из личностных качеств и способностей, обладать самыми сложными из практических умений и навыков.

Профессию «менеджер» отличает сложность в содержании и разделении труда, характерная для управленческой деятельности, отсутствие четких критериев оценки квалификации, взаимосвязь профессии менеджера с особенностями личности её носителя. Будучи продуктом общего разделения труда, управленческая деятельность сама предполагает такое разделение, что отражает сложность этой профессиональной сферы деятельности.

В современной теории существует множество различных концепций профессии «менеджер», акцентирующих внимание либо на требованиях к компетентности [3, 10, 11], либо на особенностях ролей, присущих труду менеджера в организации [4, 5].

«Компетентность» как понятие в современной науке отражает «степень выраженности, проявленности присущего человеку профессионального опыта в рамках компетенции конкретной должности» [3], «уровень знания и овладения той или иной стороной (сферы) служебной деятельности, глубокое понимание тех или иных конкретных проблем, деловую надежность, способность успешно и безошибочно решать конкретные задачи, особенно в нестандартных ситуациях» [9]. «Компетентность (научно-профессиональные качества) менеджера предполагает наличие у него специального образования, широкой общей и специальной эрудиции, постоянное повышение своей научно-профессиональной подготовки» [5]. При этом компетентность имеет отношение к конкретному менеджеру, а компетенция — к определенной должности

Требования к компетентности, варьируя в зависимости от положения менеджера в системе разделения управленческого труда в организации, условно подразделяются на две основные группы [10, с.31-35].

Во-первых, называют знания и умения, присущие специфике управленческого труда, обусловленной особенностями предмета труда — информации и продукта труда — решения. Сюда относят:

- Способность и предприимчивость в усваивании и использовании полученной информации;
- Умение принимать решения в условиях неопределённости;

- Способность к системному восприятию и интерпретации информации, структурированию проблем и методическому поиску их разрешения.

Во-вторых, отмечают умение работать с людьми и управлять собой. «Главное в деятельности руководителя любого ранга — это работа с людьми не только непосредственно подчиненными ему, но и со всеми теми, кто прямо или косвенно связан с функционированием управляемого объекта как внутри предприятия, так и за его пределами» [10, с.35]. При этом в качестве одной из важных функций менеджера в работе с людьми выделяют функцию по подбору и расстановке персонала, что, по сути, означает управление карьерой.

Ролевое содержание управленческого труда отличается широким разнообразием и представляет большой теоретический и практический интерес для понимания сущности профессии «менеджер». Так, М. Х. Мескон и соавторы называют десять ролей, выполняемых руководителем, в рамках таких групп, как межличностные, информационные, роли, связанные с принятием решения [5, с.37]. В частности, в группе межличностных ролей выделяют роль «связующего звена», среди связанных с принятием решений — роль распределителя ресурсов (в том числе и профессионального потенциала подчиненных). Э. М. Коротков называет такие роли, присущие труду менеджера, как концептолог, инноватор, организатор, эксперт и др. [4, с.377].

Многообразие ролей является существенной характеристикой содержания управленческого труда и диктует необходимость более тщательной подготовки менеджеров к переходу на новую должность. *Ролевое развитие выступает в качестве важного условия успешной карьеры менеджера.*

Для оценки степени готовности менеджера к выполнению определённых ролей (10 управленческих ролей), т. е. для определения степени выраженности силы желания заниматься видами работ, присущими управленческой деятельности, можно использовать *методику каскадной самооценки руководителя на дифференциальном уровне* Е. Жарикова и методику Е. Шарапатовой [2, 1].

Определение информационного типа менеджера (ТИМа) может послужить прогнозом для выявления его склонности (предпочтений) к выполнению управленческих ролей, а также для прогнозирования степени лёгкости/трудности в освоении иных ролей — не предпочитаемых, но необходимых для успешной карьеры.

Для характеристики управленческого труда используют также личностный профиль менеджера, в котором большое внимание уделяют морально-нравственным качествам [3].

Многие исследователи среди прочих особенностей управленческой деятельности, влияющих на характер карьерного развития, называют повышенную степень экстремальности условий данного вида труда. Профессиональная деятельность руководителя протекает в условиях высокой ответственности и жесткого дефицита времени, а отсюда — высокой плотности действий и решений в единицу времени. Менеджеру приходится формулировать и решать задачи с высокой степенью нестандартности, слабо структурированные проблемы, при этом делать это в условиях неопределённости будущего состояния объекта управления и среды его существования. Всё это, несомненно, оказывает влияние на особенности управления карьерой менеджера.

Из всех видов карьеры управленческую карьеру выделяют специально, что указывает на её исключительное положение среди других видов, обусловленное её сложностью и многогранностью. Она может реализовываться и в вертикальном, и в горизонтальном направлении, выражаться как в продвижении менеджера по уровням иерархии, так и в совершенствовании его профессионализма при повышении сложности его труда в рамках определенной должности (увеличении числа объектов управления, числа подчиненных, круга задач).

Проблема разработки ясных критериев оценки труда менеджеров создаёт сложности и для отбора кандидатов на продвижение. Должностное продвижение в карьере менеджера реализуется как в повышении уровня в иерархии, в горизонтальном перемещении, так и в их комбинации. Монетарная карьера менеджера характеризуется множественностью форм и методов материального поощрения и широким спектром социальных льгот и привилегий. Материальное поощрение менеджеров значительно выше других категорий персонала, в большинстве случаев

включает помимо традиционных форм оплаты труда различные виды бонусов, участие в прибыли компании.

Кроме того, менеджер, будучи в большей или меньшей степени (всё определяется его положением в иерархии) «законодателем» правил игры внутри организации, является одновременно и создателем, и потребителем системы карьерного движения. Он создает социальный контекст, смысл трудовой деятельности в рамках организации и для себя, и для своих подчиненных.

Таким образом, развитие менеджера и его продвижение в организационном пространстве отличается от всех других видов карьеры наибольшим разнообразием и многовариантностью.

Е. Г. Молл [6] выделяет восемь типов управленческой карьеры:

- 1) суперавантюрная;
- 2) авантюрная;
- 3) традиционная;
- 4) последовательно-кризисная;
- 5) прагматичная (структурная);
- 6) отбывающая;
- 7) преобразующая;
- 8) эволюционная.

Некоторые факторы успешной карьеры

Множество факторов, оказывающих влияние на развитие карьеры, обуславливают её сложность. Проблема систематизации факторов развития карьеры менеджера в литературе ещё недостаточно разработана. Поэтому здесь будут перечислены лишь некоторые из них.

1. Стартовые факторы:

- Уровень успеваемости во время обучения — способность получать и демонстрировать знания (что косвенно указывает на степень развития психических функций и процессов: памяти, мышления, внимания и др.).
- Форма обучения (дневная или заочная), престиж вуза — на рынке труда, в глазах потенциальных работодателей и т. п.
- Творческая и профессиональная активность, проявленная во время обучения в вузе, предполагает большую вероятность того, что менеджер имеет более широкий кругозор знаний, системность мышления, опыт публичного выступления (приобретенного при активном участии в научных конференциях в ходе учебы в вузе), также имеет опыт участия в совещаниях (в рамках управления карьерой следует выявить степень актуальности данного фактора при изучении резюме и в ходе собеседования, если кандидата принимают на вакантную должность).

2. Социально-демографические факторы

Среди **социально-демографических факторов**, оказывающих влияние на карьерное развитие менеджера, называют следующие: пол, возраст, семейное положение, статус родителей, место основного проживания. Жизнь человека вне работы имеет значительное влияние на деловую карьеру, является частью карьеры. **Семьи**, в частности, **родители** субъекта карьеры играют большую роль в его предварительной ориентации на профессию «менеджер».

3. Профессионально-квалификационные факторы:

- Образование (уровень знаний на момент оценки), которое может быть существенно дополнено учебой в других вузах, прохождением различных курсов обучения и т. п. Каждое изменение в образовательном уровне повышает профессиональный потенциал менеджера и его шансы на дальнейшее продвижение, независимо от того, кто выступал инициатором получения образования — он сам или организация.

- Уровень профессиональной компетентности — анализируется предшествующий оценке практический опыт менеджера в различных должностях и проектах, и прежде всего — результаты его работы на предыдущей должности).
- Стаж управленческой деятельности.
- Уровень творческой активности в процессе трудовой деятельности является показателем *степени креативности* (одной из главных черт идеальной модели менеджера) и проявляется в активном участии менеджера в обсуждении внутрифирменных проблем на совещаниях, семинарах. О творческой активности менеджера можно судить и по его участию в написании статей во внутрифирменных, специализированных и общих печатных изданиях. Создание условий для реализации творческой активности руководителей является одной из задач системы управления карьерой.

4. Психологические факторы:

- Уровень развития познавательных процессов (память, внимание, мышление, воображение);
- Эмоционально-волевые состояния (воля, стрессоустойчивость и эмоциональная устойчивость).
- Управленческие способности (способность своевременно принимать решения, способность обеспечить контроль их исполнения, умение быстро ориентироваться в сложной обстановке и разрешать конфликтные ситуации, умение владеть собой, смелость и решительность в поддержании и внедрении нововведений, мужество идти на обоснованный риск и др.).
- Личностно-деловые качества (уровень инициативности, степень ответственности, преобладающий тип мотивации, система базовых ценностей, уровень самоорганизации).

5. Психофизиологические факторы:

темперамент, врожденное состояние органов чувств, речи, общее состояние здоровья и работоспособность.

Деловая карьера начинается с формирования субъективно осознанных собственных суждений человека о своём трудовом будущем, ожидаемом пути самовыражения и удовлетворения трудом. Иначе говоря, карьера — это индивидуально осознанная позиция и поведение человека, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека.

Самоуправление карьерой базируется на следующих основных функциях:

- 1) самоанализ;
- 2) планирование;
- 3) самоорганизация;
- 4) саморегулирование;
- 5) самоактивизация;
- 6) самоконтроль.

Самоуправление базируется также на основе принятия решений и информационного обеспечения всего процесса менеджмента. Рассмотрим некоторые из них.

Планирование включает следующие этапы: целеполагание, анализ внутренней и внешней карьерной среды, определение проблем и выработка решений по их устранению. С постановкой целей карьеры связано решение такого важного для человека вопроса, как призвание, смысл жизни. Жесткой постановке конкретных целей и задач с определением сроков, условий в карьерном целеполагании может предшествовать разработка «мягкого» сценария будущей жизни на основе мечтаний, построения силой воображения образцов удовлетворенной жизни. Далее следует постановка целей, их соотнесение с реальными видами и способами деятельности. Кроме того, цели могут дифференцироваться в зависимости от времени достижения (долго-, средне- и краткосрочные), детализироваться по отдельным направлениям, и в результате получается дерево (или пирамида) целей, в основании которого находятся конкретные задачи.

Самоорганизация включает построение структуры (создание взаимосвязанных между собой направлений деятельности личности для наиболее эффективного оперативного самоуправления), образа своей жизнедеятельности (режим дня или недели — в соответствии с по-

ставленными целями, своими природными биоритмами, ресурсными возможностями) и рациональное распределение ресурсов. Главными ресурсами человека являются время, здоровье, фокус сознательного внимания и опыт.

Саморегулирование включает: постоянное отслеживание изменений в себе и своём окружении с целью своевременного и адекватного реагирования на все значимые изменения и «возвращение» в работоспособное состояние при возникновении отклонений.

Самоактивизация — это побуждение себя к реализации запланированного. Отчасти данную функцию выполняет образ цели (применительно к карьере менеджера это образ карьеры, карьерограмма). Также самоактивизации может способствовать успех — достижение и фиксирование промежуточных результатов на пути к основным целям, поощрение себя за успешное выполнение обязательства. Однако, главными движущими побудительными силами являются осознанные человеком потребности, ценности (включая ценности ТИМа — информационного типа) и мотивы карьерного развития.

Успешное саморазвитие — условие необходимое, но не достаточное. Другой важно составляющей в успешном развитии карьеры менеджера можно считать деятельность, направленную на содействие отбора себя средой («выбери меня, выбери меня, птица счастья завтрашнего дня!» ☺). Т. е. деятельность, называемая «карьерный самомаркетинг».

Карьерный самомаркетинг — это комплекс мероприятий для создания, поддержания и укрепления необходимых (выгодных) взаимосвязей в карьерной среде, которые призваны способствовать развитию карьеры менеджера. Это «активное соотнесение своего способа деятельности с потребностями службы, обеспечение ее конкурентоспособности и стимулирование спроса» [8, с.74].

Цикл самомаркетинга включает:

- Анализ карьерных возможностей — осуществляется на основе изучения внешней карьерной среды на предмет выявления опасностей и возможностей каждого фактора (на макроуровне — политическая, экономическая, законодательно-правовая и социокультурная ситуация в стране; на микроуровне — организационно-административные, структурные и социально-психологические факторы, а также внеорганизационные факторы — семейное и родственное окружение, друзья и т. д.).
- Изучение карьерного пространства — особенностей должностной, профессиональной, статусной, монетарной составляющей. Методами анализа карьерного пространства могут быть следующие: выяснение традиционных схем продвижения к тем или иным должностям (особенно наивысшей) посредством опроса коллег, непосредственного руководителя, наставника; налаживание контактов с кадровой службой организации. Выявление возможностей своего должностного роста, профессионального совершенствования, восхождения по статусной лестнице или лестнице вознаграждения в процессе трудовой деятельности в организации должно иметь непрерывный характер.
- Отбор целевого окружения — выбор наиболее значимых для развития своей карьеры представителей карьерной среды и определение политики в отношении каждого из них.
- Управление имиджем (важное направление самомаркетинга и самоуправления карьерой в целом — это планирование, организация и контроль за восприятием своего образа в глазах целевой аудитории. В современных реалиях это возможно осуществить на достаточно высоком уровне с помощью имиджмейкеров (специалистов по созданию имиджа конкретного человека, будь то восходящая кинозвезда, политический деятель, бизнесмен или руководитель высшего уровня).
- Разработка комплекса самомаркетинга — включает в себя саморазвитие (формирование необходимых качеств), управление имиджем и мероприятия по самопрезентации — с целью создания определённого мнения, оценки со стороны представителей карьерной среды.

Важную роль при анализе факторов играет организованное в рамках самоменеджмента информационное обеспечение. В данном случае — это система маркетинговой информации. Основными каналами получения такой информации могут быть: чтение специальной или общей литературы, посещение специализированных выставок, пользование компьютерной сетью ИНТЕРНЕТ (можно изучать спрос и предложения по различным специальностям как в нашей

стране, так и за рубежом), общение с профессионалами в интересующей и смежных областях (членство в клубах менеджеров), собственные исследования на основе блиц-опросов, а также в ходе наблюдения за собой и работой других (в частности, коллег-конкурентов).

Результатом такого анализа с целью изучения потребностей внутриорганизационной и внеорганизационной карьерной среды (потребностей рынка труда в менеджерах определенной квалификации и специализации, потребностей в специалистах на различных уровнях управленческой иерархии и в горизонтальном распределении должностей [8]) должен стать перечень качеств и способностей, «имеющих спрос» на рынке труда, требований целевой должности и т. д. Эта информация служит стартовой площадкой для планирования и реализации действий в рамках самоуправления карьерой менеджера.

Одной из предпосылок к проявлению самомаркетинга как одного из видов маркетинга вообще является отношение к профессиональным качествам человека как к товару. Главный принцип маркетинга гласит: «*Не продавать то, что производится, а производить то, что продаётся*». В соответствии с этим принципом менеджеру следует ориентироваться на формирование и предложение таких профессиональных и личностных качеств, которые востребованы организационной средой. Поэтому нужно выяснить, какие имеются потребности организации, не вполне удовлетворенные, на какие из профессиональных характеристик существует наибольший спрос, чтобы формировать себя в нужном направлении. «Сформировав себя как специалиста с правильным учетом потребностей рынка, вы во многом запрограммируете свой дальнейший успех» [7].

Л и т е р а т у р а :

1. *Дмитренко Г. А., Шарапатова Е. А., Максименко Т. М.* Мотивация и оценка персонала: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2002.
2. *Жариков Е. С.* Уроки психолога для руководителя. — М.: Знание, 1990. — Вып. 1, 2.
3. *Зазыкин В. П., Чернышев А. П.* Менеджер: психологические секреты профессии. — М., 1992. — 168 с.
4. *Коротков Э. М.* Концепция менеджмента. — М.: Дека, 1996. — 304 с.
5. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. / Пер. с англ. — М.: Дело, 1998. — 702 с.
6. *Молл Е. Г.* Управление карьерой менеджера. — СПб: Питер, 2003. — 352 с.
7. *Одегов Ю. Г., Журавлёв П. В.* Управление персоналом: Учебник. — М., 1977.
8. *Романов В. Л.* Прохождение государственной службы: карьерная стратегия и служебная тактика. — М.: РАГС, 1997.
9. Служебная карьера / Под общ. ред. Е. В. Охотского. — М.: Экономика, 1998. — 304 с.
10. *Турчинов А. И.* Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. — М.: Московский психолого-социальный институт, изд-во «Флинта», 1998. — 272 с.
11. Управление организаций: Учебник / Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. — 2-е изд., перераб и доп. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 446 с.

Об авторе:

ШЛАИНА Вероника Михайловна — преподаватель кафедры международного менеджмента Днепропетровского Национального Университета. Работает в вузе с 2001 года. Соционикой занимается с 1998 года. Участник конференций по соционике и автор публикаций в журналах «Соционика, ментология и психология личности», «Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология».