

УДК 331.08.4

Мурзинова Наталья Юрьевна,
магистрант,
школа управления и междисциплинарных исследований
Институт Экономики и управления,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина»
г. Екатеринбург, Российская Федерация

Лысенко Елена Владимировна,
кандидат философских наук, доцент,
кафедра управления персоналом и психологии
Уральский гуманитарный институт,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина»
г. Екатеринбург, Российская Федерация

КАРЬЕРНОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В КОМПАНИИ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ

Аннотация:

В статье на основе обзора изменений кадровой парадигмы выявлена потребность в новых правилах управления карьерой, описано значение карьерного консультирования как кадрового инструмента в аспекте его влияния на развитие человеческого капитала организации, обозначены цели карьерного коучинга человеческих ресурсов.

Ключевые слова:

Человеческий капитал, карьера, кадровый резерв, карьерное консультирование

Для компаний, работающих в парадигме управления человеческими ресурсами, человек является ресурсом компании, а если ресурс использовать бездумно и не рационально, то он истощается. Все больше компаний начинают работать в парадигме управления человеческим капиталом, а капитал надо сохранять и приумножать. По этой причине актуальными становятся технологии управления карьерой сотрудников внутри компании. Свобода выбора профессиональной деятельности порождает конкуренцию, вызывает необходимость наращивать свои конкурентные преимущества в быстро изменяющихся обстоятельствах внешней среды [1]. Поэтому управление карьерой становится важным механизмом повышения стоимости компании на рынке. По данным программы «Уральская инженерная школа» [2], промышленные предприятия Свердловской области укомплектованы инженерами, конструкторами и технологами лишь на 70%. Обстановка обостряется потому, что средний возраст высококвалифицированного инженерно-технического персонала составляет 53 года и выше. Доля специалистов высшего уровня квалификации составляет лишь 5% от заявленной работодателями потребности. Именно по этой причине управление карьерой становится важной задачей для предприятий металлургической отрасли.

В словаре В. Даля [3] карьера обозначена как «путь, ход, поприще жизни, успехи в достижении целей». Е.В. Охотский [4] отмечает, что «Карьера – успешное продвижение вверх в той или иной области деятельности, успех в жизни». В данных понятиях отражено движение вверх по карьерной лестнице.

Между тем, следует отметить, что в настоящее время карьерная парадигма значительно изменилась. (Таблица 1)

Таблица 1 – Изменение представлений о карьере (Источник: составлено автором)

Было	Стало
Карьерное передвижение должно идти преимущественно по направлению «вверх»	Все больше становится распространенным микс вертикальной и горизонтальной карьер
Карьерное продвижение должно осуществляться каждые два года	У разных людей есть разные амбиции и разная скорость роста
Успех – работа в статусной компании	Успех – найти и реализовать себя
Работа должна быть не более 40 часов в неделю	Работа есть часть жизни: «Я живу и работаю всегда». Приоритет жизненному балансу

Таким образом, профессиональная самореализация человека должна осуществляться по новым правилам управления карьерой.

Новые правила управления карьерой связаны с повышением значимости надпрофессиональных навыков (навык межличностных коммуникаций, системное мышление, работа в условиях неопределенности и т.д.), с инфляцией знаний и опыта людей (быстрое устаревание знаний), с исчезновением многих профессий, растущей мобильностью людей. Изменение правил управления карьерой требует более глубокого и осознанного отношения к использованию человеческого ресурса и влечет за собой необходимость применения новых инструментов управления карьерой. Одним из таких инструментов управления карьерой может быть карьерное консультирование в внутри компании.

Карьерное консультирование как кадровый инструмент еще мало применяется в российских компаниях. Многие компании с целью управления карьерой сотрудников формируют и готовят управленческий кадровый резерв. Ниже приведены данные анализа показателей работы с кадровым резервом крупной металлургической компании. (Таблица 2)

Таблица 2 – Анализ показателей работы с кадровым резервом

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Защищенность кадрового резерва	81 %	80 %	86 %
Текучесть в составе кадрового резерва	11%	14 %	12%

Таким образом, очевидно, что 1/4 позиций в кадровом резерве не защищены. Текучесть кадрового резерва держится примерно на одном уровне, причем одна из причин выбытия из кадрового резерва – это низкая мотивация на управленческое развитие. Следовательно, не все работники видят целью своей карьеры движение «вверх».

Как правило, работа с управленческим кадровым резервом касается только вертикальной карьеры и не затрагивает стратегий горизонтального развития сотрудника в компании. По этой причине большая часть персонала компании, которая не хочет или не может развивать управленческую карьеру, остается за периметром управления карьеры. В этом смысле карьерное консультирование как инструмент позволит вовлечь большее количество сотрудников в управление своей карьерой.

Обобщив информацию о трендах карьерного консультирования, автор выделил следующие цели карьерного консультирования как инструмента управления карьерой.

Цели проведения карьерного консультирования для компании. Карьерное консультирование целесообразно вводить для снижения уровня выгорания сотрудников или их ухода из компании [5], оно помогает продлить средний срок работы сотрудника в

компании [6]. В условиях высоко конкурентного рынка труда карьерное консультирование поможет решить проблему закрытия вакансий за счет внутреннего подбора, открытия перспектив горизонтальных перемещений, привлечения в компанию молодых специалистов.

Цели проведения карьерного консультирования для сотрудника. В момент, когда карьерный рост замедляется или прекращается, у человека возникает «плато карьеры». Это состояние наступает, с одной стороны, когда человек достигает высокого уровня мастерства, а с другой стороны, когда выполняемая деятельность не дает возможности для самореализации. Помочь справиться с этим состоянием может карьерный консультант [7].

В карьерном консультировании можно применять элементы коучинга.

Карьерный коучинг помогает проработать негативные эмоции и ограничивающие убеждения, которые мешают увидеть новые возможности для развития карьеры [8]. Интересен взгляд на карьерное консультирование как инструмент формирования осознанности за свой карьерный выбор [9] и определение своего потенциала.

Фокусировка на потенциале сотрудника важна для компании, которая ставит своей целью быть привлекательной для «человеческого капитала», т.е. для тех работников, которые сочетают в себе профессиональную и психологическую готовность для высокопроизводительного труда (10) при условии моделирования карьеры, в которой:

- максимально широко учтен потенциал работника;
- ценности работника соответствуют ценностям компании.

Таким образом, карьерное консультирование как инструмент управления карьерой позволит создать условия для высокопроизводительного труда работника, если будет нацелено на удовлетворение его потребностей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Управление карьерой [Текст]: Учеб. пособие/ Н.Н.Богдан. – Новосибирск: СибАГС, 2014. - 144 с.
3. Платова Я. Заводские кафедры. Как на Урале решают проблему с дефицитом кадров. // Коммерсант [сайт] – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4142714> (дата обращения 11.02.2022).
4. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка – М.: Русский язык, 1979. Том 2, - 95 с.
5. Служебная карьера [Текст] / под ред. Е.В. Охотского. – М.: Экономика, 1998. - 302 с.
6. Алакдин Л.И. Реализация программ карьерного консультирования в организации [Текст] // Экономические исследования и разработки. - 2021. - № 1 - С. 26-32.
7. Жураховский А. С. Особенности создания сервиса карьерного консультирования в организации [Текст] // Друкеровский вестник - 2019. - № 5 (31) - С. 179 -185.
8. Чикер В.А. Плато карьеры как отражение кризиса накопления социального капитала личности [Текст]// Петербургский психологический журнал - 2019. - № 28 - С. 118-149.
9. Исаева А.В. Применение карьерного коучинга и консультирования в коррекции профессионального выгорания руководителей коммерческих организаций [Текст] // Научные труды республиканского института высшей школы. 2021. - № 21- С. 140-146.
10. Сотникова С.А. Концептуальный взгляд на карьерную политику организации: из опыта карьерного консультанта [Текст]// Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС - 2014. - № 4 - С. 70-76.
11. Лысенко Е.В. Человеческий капитал как движущая сила развития организации [Текст] // Дискуссия. 2012. - № 11 (29) - С. 92-96.

Murzinova Natalya Y.,

Undergraduate,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin

Yekaterinburg, Russian Federation

Lysenko Elena V.,

Candidate of Sciences (Philosophy), Associate professor,

Department of Personnel Management and Psychology,

Ural Humanitarian Institute,

Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin,

Yekaterinburg, Russian Federation

CAREER CONSULTING IN A COMPANY AS A HUMAN CAPITAL MANAGEMENT TOOL

Abstract:

Based on a review of changes in the personnel paradigm, the article identifies the need for new career management rules, describes the importance of career counseling as a personnel tool in terms of its impact on the development of the organization's human capital, and identifies the goals of career coaching of human resources.

Keywords:

Human capital, career, personnel reserve, career counseling