

РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ В РАМКАХ КОМПАНИИ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛА И СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ

CAREER GROWTH WITHIN THE COMPANY: IDENTIFICATION OF POTENTIAL AND WAYS OF MOTIVATION

CREȘTEREA CARIEREI ÎN CADRUL COMPANIEI: IDENTIFICAREA POTENȚIALULUI ȘI A MODALITĂȚILOR DE MOTIVARE

AHMADOVA Asia, studenta, Specialitatea: MKL,

Academia de Studii Economice din Moldova,

Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

E-mail: ahmadova.asia@ase.md

Abstract. *The relevance of this study is due to the fact that in the modern realities of Industry 4.0, companies are faced with the fact that in addition to following new trends, constant improvement in the workflow, they are faced with the fact that, as a consequence of the first, there is an urgent need for qualified employees. Industries, spheres, technologies are developing at such a rapid pace that the current proposed training is not able to provide the scale of knowledge or skills that companies are looking for when hiring workers for positions new to the market and the companies themselves. Hence the desire of organizations to provide personnel training that is beneficial to them. But by offering training to new employees, enterprises assume the risk that new personnel under the pressure of various factors may not take root in the company, in which case time and invested funds are lost. This has led to the fact that organizations are already directing their efforts and resources to internal employees who are familiar with the values of the company and its work in general. However, on the way to managing the professional activities of subordinates, there are workers who do not want to raise the degree of their work. In addition, the purpose of the study is to identify the reasons why employees may not be motivated in professional and career development. And also the research of this problem in one of the large retail chains of stores "Casa curata", in order to establish errors in the management system.*

By way to achieve the goal of the study, first of all, the analysis of literary sources was carried out. At the same time, job descriptions of both sellers and network managers were studied and analyzed. This stage was necessary, since the first acquaintance with the company begins with instructions, where the employee sees what actions are expected of him, criteria for evaluating his work, and of course guidelines for improving the level of qualifications within his position. After reviewing the documents, a survey was conducted for sellers of the chain of stores "Casa curata".

As a result, it turned out that the company initially does not inform employees that they have the opportunity to apply for a higher position.

Keywords: *Personnel Management, Career, Company, Employees, Development, Potential, Motivation.*

JEL CLASSIFICATION: M5

Значимость избранной темы заключается в том, что рост по карьерной лестнице - это не только индивидуальный интерес человека, как ошибочно воспринимают многие. Фактически развитие профессионализма работника также напрямую воздействует на эффективность функционирования предприятия.

Так вышло, что современная экономика столкнулась с довольно активным инновационным развитием, которое в последствии побудило исследователей научной экономики изменить главную задачу своих исследований, и уделять больше внимание изучению воздействия человека на продуктивность бизнеса. В результате этого выяснилось, что одним из главных конкурентно преимущественных факторов любого современного предприятия являются человеческие ресурсы. Тут как никак кстати вспоминается одно из главных правил Ли Якокки: Бизнес сводится к трем понятиям: люди, продукты, прибыль. И как он верно считал «На первом месте стоят люди. Если у нас нет надежной команды, то из остальных факторов мало что удастся сделать». [1] Исходя из его слов, какой бы успешной

организация не была, если их система управления кадрами не разработана с учетом человеческого фактора, они не смогут сохранить свой успех, так как это повлияет на производительность, и в последствии на доход.

Далеко не все руководители осознают, что одним из определяющих факторов эффективности бизнеса выступает профессионально организованный подбор персонала и ориентирование на построение долгосрочных отношений с работниками. Компании, не придающие значение управлению потенциалами сотрудников, сталкиваются с такой проблемой, как текучесть кадров, что в свою очередь приводит к плохой репутации на рынке труда. В данной статье рассматривается ситуация в предприятие, которое осознает какую значимость для нее представляют сотрудники, и ее текущей поставленной целью является:

- Определить почему продавцы их филиала «Casa curata» незаинтересованны в развитии своей карьеры. А конкретно, не стремятся занять должность менеджера;
- Выявить как менеджеры развивают лидерские качества своих сотрудников, ставят ли они перед собой такую задачу, или они не считают, что в этом есть необходимость.

Исходя из этих целей было принято решение подробно изучить по отдельности должностные инструкции продавцов, менеджеров и руководителя Сети магазинов. Это в первую очередь было необходимо для того, чтобы обнаружить возможные диссонансы в документах, или же в целях обнаружения насколько содержание инструкций совпадает с современными тенденциями, которые в свою очередь призывают уделять значительное внимание организации системы, которая будет нацелена на долгосрочные отношения с каждым работником, а не наоборот получению от него краткосрочных успехов.

Суть проведения исследования заключается в ознакомлении с существующими научно-практическими трактовками понятия управления потенциалом трудолюбивых сотрудников, изучение истории труда, роли человеческого капитала и важности мотивации.

Еще изначально с формирования человека с современным физическим типом, люди объединялись в «Родовые общины», которые имели предпочтение оседлому типу жизни. Их деятельность практически совпадала с процессом труда: они вкладывали общие силы в добывание пищи, их главную потребность. Позднее люди пришли к земледелию и скотоводству, что привело к производящему хозяйству, которое в свою очередь повлияло на возрастание численности общины. Наряду с этими событиями люди дошли до ознакомлений с различными ремеслами. Такой характер хозяйствования наилучшим образом позволял увидеть результаты человеческого труда, чем если бы человек продолжал направлять свои силы на добычу. В истории данные события считают началом производительности труда. Постепенно в результате производства прибавочного продукта, произошел ряд изменений, что привело к переходу общественной земли в частную собственность, владельцы которых считались господарями и имели влияние на зависящих от них людей. И таким образом, впоследствии набегов на другие общины, господа покупали или заводили себе рабов, пользуясь их трудом для ухода за своими «богатствами». Принудительный труд считался рациональным ведением хозяйства, и использовался лишь до тех пор, пока рабы выполняли простые трудовые задачи, и желаемый результат достигался через насилие. Но с разработкой новых сложных орудий труда, совершенствованием отраслей, рабы не имели стремления к специальному обучению, даже со знаниями от них не было необходимой отдачи к делу. От материальных поощрений ситуация не изменилась, поэтому было принято решение раздать рабам земельные участки, либо передавать в аренду мастерские и т.д. на условиях выгоды для их хозяев. [2] С таким подходом рабы переходили в статус индивидуальных производителей, которые имели личную заинтересованность в результатах работы и мотивацию применять свою предприимчивость.

Теория «человеческого капитала» упоминалась еще в работах У. Петти, А. Смита, Д.Рикардо. Но ее подтверждение началось в 50-60-х годах XX века представителями школы «человеческого капитала»: Г. Беккером, Т. Шульцом, Дж. Минсером и др. Главной задачей

их исследований было определить экономическую отдачу от инвестиций в человека. Результаты показали, что экономическая отдача затрат на обучение сотрудников намного превышает инвестиции в новую технику и оборудование. Компании ознакомившись с результатами дали толчок для развития сферы профессионального обучения на предприятиях в странах Запада. С повышением общего и профессионального образования предприниматели повысили свою прибыль, в основном благодаря соответствию образования интересам работников, что увеличивало их удовлетворенность трудом и производственную самоотдачу, значит повысило и эффективность предприятий. [3]

Человеческий капитал — это знания, навыки и профессиональные способности работника. Само понятие «человеческий капитал» характеризует качество рабочей силы, возможности работника в трудовом процессе. Он подразделяется на:

- *Общий (перемещаемый) капитал* — теоретические и другие универсальные, широко применимые знания, приобретаемые в школах, вузах и других образовательных учреждениях, а также общие профессиональные (специализирующие) знания.
- *Специальный (неперемещаемый) капитал* — включает знания особенностей рабочего места, руководства, товарищей по работе, клиентов, специфики предприятия, региона и т.п., а также практические навыки по использованию этого рода знаний. Специальный капитал накапливается в процессе трудовой деятельности, приобретения практического опыта. [3]

Накапливание общего и специального человеческого капитала стало одной из главных предпосылок наиболее эффективного использования персонала. Оно обеспечивает высокую компетентность и неформальную вовлеченность сотрудника в работу коллектива, дает возможность максимально проявить инициативу, раскрыть свой потенциал и дарования. Одна из наиболее эффективных моделей накопления и использования человеческого капитала, особенно неперемещаемого, — японская система пожизненного найма работников. [2]

Но не только в Японии развита система правильного подбора персонала. Знаменитый американский предприниматель и топ-менеджер в мировой истории автопрома — Ли Якокка, является образцом управляющего, который акцентировал свое внимание на людях. Для него был важен опыт работника, но его также привлекала энергия и трудолюбие сотрудника, эти качества сотрудников помогали ему как можно лучше собирать команды. [1]

Управленческий персонал (руководители, менеджеры и др.) — сотрудники, занятые преимущественно умственным, в том числе управленческим трудом, а также его обеспечением. Как правило, это труд, связанный с получением и обработкой информации и с подготовкой и принятием управленческих решений, а также контролем за их исполнением, обслуживанием руководителей и персонала в целом. [3] Они являются теми, кто управляет талантами своих подчиненных, и в целом человеческими ресурсами.

Прогноз потребности в определенных человеческих ресурсах для компании, создание условий для их привлечения и развития – вот что подразумевается под управлением талантами в наши дни. Определяют 5 этапов внедрения системы управления потенциалами в организации:

1. Принятие установки на таланты. Изменение установки руководства на таланты и на работу с ними. Поиск, развитие и работа с талантами — работа высшего руководства.
2. Разработка в компании привлекательных предложений с целью привлечения и удержания талантливых сотрудников: социальный пакет, оплата труда, атмосфера и отношения в коллективе, перспективные и интересные проекты и работы и т.п.
3. Изменение стратегии приема на работу. Компании должны исследовать реалии современного рынка труда, когда именно талантливые квалифицированные работники выбирают наиболее перспективную и схожую с их интересами компанию.
4. Обеспечение непрерывного развития и обучения сотрудников. Помимо использования современных методов и форм обучения, необходимо мониторить результаты и эффективность данных программ.

5. Дифференцировать, воодушевлять и мотивировать сотрудников. Индивидуализация оплаты труда, с учетом стремления сотрудников к профессиональному развитию и карьерному росту, а также с учетом индивидуальной и групповой результативности, является современным трендом в *мотивации персонала*, который руководство должно принимать с целью улучшения результативности работы своих сотрудников. [4]

6. Таким образом, факторами развития человеческого потенциала являются: культура и система образования, духовное воспитание, применяемые системы управления человеческими ресурсами, международные миграционные процессы и глобализация, а также инвестиции в человеческий потенциал на разных уровнях управления. [3]

Информация из источников позволила автору статьи лучше взглянуть на проблему, с которой столкнулся руководитель Сети Магазинов «Casa curata»: нет ни одного кандидата, среди внутреннего персонала, на вакансию менеджера магазина. Для ее решения было предложено оценить составленные им документы об должностных обязанностях, чтобы ориентируясь на них можно было оценить во время беседы с продавцами насколько они знакомы с данными документами и с ценностями компании. Дополнительно был проведен анонимный опрос, который позволил узнать не только мнение персонала об их работе и отношениях с менеджерами, но и также их точку зрения на карьерный рост в фирме.

Использованные методы исследования:

- Теоретические: анализ литературы; исторический анализ.
- Практические: наблюдение (за продавцами); сравнение (должностных инструкций); беседа (с руководителями и продавцами); опрос (продавцов сети).

Анализ и сравнение привели к тому, что должностные инструкции широко описывают требования компании к своему работнику: каким они его видят, и что от него ожидают. Но в итоге сравнения инструкций менеджера и продавца были найдены отличия и недоработки, например, менеджеру не предоставлена информация о том, как выявлять потенциал и развивать персонал, продавцу же каким образом и на каких условиях его ждет повышение. В результате исследования выяснилось, что сотрудники филиала фирмы в большинстве довольны стабильностью в своей работе, при беседе некоторые отметили, что даже не задумывались об карьерном росте. На их взгляд должность менеджера подразумевает под собой постоянную вовлеченность в работу, что невозможно с точки зрения наличия семьи у сотрудника. Несмотря на это, ровно половина ответивших на опрос — хотела бы повысить свою квалификацию, при этом не меняя место работы.

Исследование показало, что причина заключается в недостаточной мотивации работников и неправильно сформулированном представлении продавцов об обязанностях менеджера и других позиций. Следовательно, руководителю сети в сотрудничестве с менеджером отдела кадров, необходимо пересмотреть предлагаемые инструкции для работников, или даже составить дополнительный документ о возможностях карьерного роста в компании, а также в целом улучшить систему использования человеческого капитала.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Якока Л. Карьера менеджера, Попурри, 2018, 548 стр.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации, 3-е изд, ИНФРА-М, 2005, 632 стр.
3. Пугачев В. П. Управление персоналом организации, Юрайт, 2019, 402 стр.
4. Полевая М. В., Дзаппала С., Камнева Е. В. Управление талантами: трактовка, систематизация, опыт, Управленческие науки, 2018, 8 стр.

Coordonator științific: DOROGAIA Irina, conf. univ., dr.
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
E-mail: dorogaia.irina.ion@ase.md